

Demanda Laboral en el Oriente antioqueño en el año 2022

Observatorio del mercado laboral del Oriente antioqueño 2023

Alba Lucía Restrepo Ruíz
Editora académica



Agradecemos profundamente el apoyo de nuestros coinvestigadores y auxiliares de investigación, Felipe Montoya Londoño y Sebastián Hincapié Gallego, quienes con su dedicación y esfuerzo contribuyeron de manera significativa al desarrollo de esta investigación sobre la demanda laboral. Su valiosa colaboración fue esencial para alcanzar los objetivos de este proyecto.

Demanda Laboral en el Oriente antioqueño en el año 2022

Observatorio del mercado laboral del Oriente antioqueño 2023

Catalogación en la publicación – Universidad Católica de Oriente

Demanda laboral en el Oriente antioqueño en el año 2022. Observatorio del mercado laboral del oriente antioqueño 2023 / Carolina Rincón Zapata ... [y otros 6] -- Rionegro (Antioquía): Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente, 2024

98 páginas: ilustraciones y fotografías, 24 cm.

ISBN: 978-628-7767-19-5

eISBN: 978-628-7767-20-1

Incluye anexos página 90; Incluye referencias bibliográficas página 92.

1. Mercado laboral -- Antioquia, Colombia -- 2022-2023 2. Demanda de Mano de Obra -- Antioquia, Colombia -- 2022-2023 i. Rincón Zapata, Carolina (autora) ii. Agudelo Vargas, Daniela (autora) iii. Restrepo Ruiz, Alba Lucía (autora) iv. Gutiérrez Loaiza, Alderid (autora) v. Álvarez Valle, William Albeiro (autor) vi. Montoya Posada, Luisa Fernanda (autora) vii. Patiño Valencia, Bernardo Andrés (autor) viii. Universidad Católica de Oriente

331.120986126 23

Archivo descargable en formato MARC en: <https://tinyurl.com/uco0061>



© Universidad Católica de Oriente

ISBN (Impreso) 978-628-7767-19-5

ISBN (Digital) 978-628-7767-20-1

Primera edición: noviembre 2024

Autores

Alba Lucía Restrepo Ruiz
Luisa Fernanda Montoya Posada
Daniela Agudelo Vargas
William Albeiro Álvarez Valle
Bernardo Andrés Patiño Valencia
Carolina Rincón Zapata
Alderid Gutiérrez Loaiza

Revisión de textos

Julian Acosta Gómez
Juan Ricardo Molina Rúa
Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente

Diseño y diagramación

Angela María Pérez Loffsner
Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente

Editado por

Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente
Sector 3, Carrera 46 n.º 40B-50
054040 Rionegro (Antioquia)
fondo.editorial@uco.edu.co



Se permite la reproducción del libro o de sus contenidos, siempre y cuando se dé el debido crédito a los autores, a la Universidad Católica de Oriente.

Tabla de contenido

9.....	Contenido
7.....	Listado de tablas
8.....	Listado de ilustraciones
16.....	Introducción
19.....	1. Antecedentes
22.....	2. Marco Teórico
29.....	3. Diseño metodológico
32.....	4. Oriente antioqueño: caracterización de la demanda laboral
32.....	4.1. Información general de las empresas que participaron en el estudio
39.....	4.2. Características sociolaborales del personal que labora en las empresas
43.....	4.3. Distribución demográfica de los empleados de las empresas encuestadas
50.....	4.4. Estructura organizacional y modalidad contractual
55.....	4.5. Factores que influyen en la contratación de personal
59.....	4.6. Habilidades demandadas y valoradas por las empresas encuestadas
61.....	4.7. Modalidades de reclutamiento y selección de personal
62.....	4.8. Rotación laboral
66.....	4.9. Desafíos de las empresas para la consecución de mano de obra
68.....	4.10. Sugerencias para la formación de la mano de obra
75.....	4.11. Rangos salariales de acuerdo con el nivel de formación y el cargo

83.....	Conclusiones y recomendaciones finales
87.....	Expectativas del mercado laboral en 2024 y cambios observables desde 2022
90.....	Anexos
92.....	Referencias

Listado de tablas

- 30..... **Tabla 1:** ficha técnica de las encuestas
- 31..... **Tabla 2:** diseño muestral
- 36..... **Tabla 3:** actividades económicas de las empresas encuestadas
- 36..... **Tabla 4:** principales actividades económicas por municipio
- 38..... **Tabla 5:** principales socios comerciales del Oriente antioqueño para el año 2021
- 40..... **Tabla 6:** clasificación de las empresas
- 53..... **Tabla 7:** tipos de contratos dentro de cada uno de los sectores económicos
- 60..... **Tabla 8:** habilidades y competencias más valoradas por las empresas
- 64..... **Tabla 9:** promedio de permanencia del personal dentro de las empresas
- 68..... **Tabla 10:** sectores económicos y cargos más difíciles de suplir
- 72..... **Tabla 11:** sugerencias de áreas o profesiones para la formación de la mano de obra

Listado de ilustraciones

- 33..... **Ilustración 1:** porcentaje de empresas encuestadas en el Oriente antioqueño por municipio
- 34..... **Ilustración 2:** sede principal de las empresas encuestadas el Oriente antioqueño
- 35..... **Ilustración 3:** edad empresarial
- 37..... **Ilustración 4:** empresas importadoras y exportadoras
- 38..... **Ilustración 5:** porcentaje de participación de los productos exportados
- 41..... **Ilustración 6:** número de empleados de las empresas encuestadas
- 43..... **Ilustración 7:** porcentaje de sectores por tamaño de empresa
- 44..... **Ilustración 8:** empleados directos por lugar de origen
- 45..... **Ilustración 9:** sexo del personal contratado en las empresas encuestadas
- 46..... **Ilustración 10:** porcentaje de hombres y mujeres respecto a la actividad económica
- 47..... **Ilustración 11:** caracterización de los empleados
- 48..... **Ilustración 12:** personas con discapacidad dentro de las empresas encuestadas
- 49..... **Ilustración 13:** personal con discapacidad contratado dentro de los sectores económicos
- 51..... **Ilustración 14:** cargos del personal dentro de las empresas
- 52..... **Ilustración 15:** tipos de contratos utilizados por las empresas encuestadas
- 54..... **Ilustración 16:** practicantes o aprendices dentro de las empresas encuestadas

- 55..... **Ilustración 17:** contratación de personal con o sin experiencia
- 56..... **Ilustración 18:** contrataciones con o sin experiencia por sectores económicos
- 57..... **Ilustración 19:** generación de empleo en el último año
- 58..... **Ilustración 20:** medio utilizados por las empresas para reclutar personal
- 61..... **Ilustración 21:** contrataciones por temporadas y picos de producción
- 62..... **Ilustración 22:** promedio de permanencia del personal dentro de las empresas
- 63..... **Ilustración 23:** estrategias para evitar la rotación de personal
- 65..... **Ilustración 24:** consecución de personal en la zona de influencia de la empresa
- 67..... **Ilustración 25:** rango salarial bachilleres sin experiencia y bachilleres con experiencia
- 77..... **Ilustración 26:** rango salarial técnicos y tecnólogos en área operativa
- 78..... **Ilustración 27:** rango salarial técnicos y tecnólogos en área administrativa
- 79..... **Ilustración 28:** rango salarial de los supervisores
- 80..... **Ilustración 29:** rango salarial de los analistas comerciales
- 80..... **Ilustración 30:** rango salarial de los analistas comerciales
- 81..... **Ilustración 31:** rango salarial para profesionales recién egresados
- 82..... **Ilustración 32:** rango salarial para profesionales con posgrado


Alba Lucía Restrepo Ruiz

Magíster en Gobierno Universidad de Medellín (Medellín, Colombia).

Economista, Universidad de Antioquia (Colombia).

Docente investigadora, Universidad Católica de Oriente (Rionegro, Antioquia, Colombia).

Miembro del grupo de investigación FACEA de la Universidad Católica de Oriente.

 ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8262-1684>

Google Académico:

<https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=TtEiFIAAAAJ>

Correo electrónico: arestrepo@uco.edu.co.

Luisa Fernanda Montoya Posada

Magíster en Administración de Empresas con énfasis en Gestión Internacional de la Universidad de Sherbrooke (Canadá).

Magíster en Administración de Empresas de France Business School (Francia).

Traductora en Inglés, Francés y Español de la Universidad de Antioquia (Colombia).

 ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6128-6411>

Correo electrónico: lmontoya@uco.edu.co

Daniela Agudelo Vargas

Magíster en Ciencia Política con énfasis en democracia, paz y desarrollo Universidad de Antioquia, y Profesional en Desarrollo Territorial Universidad de Antioquia.

Docente universitaria con experiencia en la formulación de políticas públicas, gobernanza y participación ciudadana.

 ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5570-1395>

Correo electrónico: daniela.agudelo2@udea.edu.co

William Albeiro Álvarez Valle

Doctor en Ingeniería - Sistemas e Informática
Universidad Nacional de Colombia.

Magíster en Economía Universidad de Antioquia.

Magíster en Matemáticas Aplicadas Universidad EAFIT.

Licenciado en Matemáticas

Universidad de Medellín. Docente Universidad de Antioquia.

- ① ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9618-3902>
Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=PH8T5P4AAAAJ>
Correo electrónico: albeiro.alvarez@udea.edu.co

Bernardo Andrés Patiño Valencia

Magíster en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia (Medellín, Colombia).

Economista, Universidad de Medellín (Colombia).

Docente investigador, Universidad Católica de Oriente (Rionegro, Antioquia, Colombia).

Miembro del grupo de investigación FACEA de la Universidad Católica de Oriente.

- ① ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0364-7710>
Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=NhhtCi8AAAAJ>
Correo electrónico: bpatino@uco.edu.co

Carolina Rincón Zapata

Magister en Economía Universidad EAFIT (Colombia).

Especialista en Finanzas con énfasis en Banca de Inversión Universidad Externado de Colombia y Universidad de Columbia.

Economista Universidad Nacional de Colombia. Docente Investigadora de la Universidad Pontificia Bolivariana.

- ① ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3846-2449>
Google Académico: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=SXoGJMYAAAAJ>
Correo electrónico: carolina.rinconz@upb.edu.co

Alderid Gutiérrez Loaiza

Magister en Ciencias Políticas Universidad de Antioquia.

Economista Universidad de Antioquia.

Candidato a doctor en Estudios socioespaciales.

Docente e investigador. Grupo de Investigación Estudios

Territoriales y Grupo Territorio, educación y ciencias.

Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia.

 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9699-2563>

Google Académico:

<https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=6prM5rYAAAAJ>

Correo electrónico: alderid.gutierrez@udea.edu.co

Prólogo

Las reflexiones que se relacionan en este manuscrito se refieren a un tema de amplio tratamiento de la ciencia económica y de otras disciplinas afines; incluso la filosofía ha dedicado amplias disertaciones al trabajo como una actividad necesaria en la cotidianidad de los seres humanos que tiene sentido en sí misma y es susceptible a múltiples posturas de análisis: de un lado, el trabajo devela en la lógica de la vida una serie de acciones voluntarias que dan sentido a la existencia misma del sujeto en tanto permite, a partir del propio esfuerzo, alcanzar los medios para satisfacer sus necesidades más apremiantes. De otro lado, más utilitarista, el trabajo permite alcanzar los recursos dirigidos a cubrir sus requerimientos vitales. Para la generalidad de las posturas que se pueden advertir para el concepto de trabajo se coincide en su definición como 'actividad' y en su carácter necesario en la cotidianidad social. Lo anterior apoya la premisa de que la relación entre el sujeto y su trabajo está llena de significado y provee, además de recursos, reconocimiento social, satisfacción y dignidad.

Para una persona típica de una sociedad cualquiera, la inserción al mercado laboral se genera de manera casi programática con relación a ciertas variables: edad, género, nivel de capacitación, nivel socioeconómico, condición general de salud, por mencionar algunas que se relacionan con el sujeto en sí mismo; en contraste con otros determinantes que se podrían denominar propios del mercado como nivel de precios de la economía, nivel de producción, nivel de inversión acumulada en el territorio, nivel de remuneración, número de personas empleadas, número de empresas asentadas en el territorio, nivel de industrialización del territorio, entre otras variables que afectan la efectiva vinculación al mercado laboral.

En este sentido, parece obvio que, a pesar de la necesidad evidente que tiene una persona de obtener una actividad digna que le permita acceder a recursos monetarios, la iniciativa de insertarse al mercado laboral no es suficiente para participar en este. La realidad de dicha participación se determina por una serie de variables donde al individuo es casi un espectador que trata de propiciar su inserción desde diferentes acciones; incrementando su nivel de formación, exponiendo su habilidad duras y blandas, ampliando su círculo social y modulando

sus expectativas de generación de ingresos. Más allá de las disertaciones sobre el significado del trabajo, la realidad económica sugiere que la acción de trabajar se vincula con la posibilidad de disponer de los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades y participar activamente de los mecanismos de asignación de bienes y servicios que dispone la economía si existe la demanda de sus servicios por parte del sector productivo. En este sentido, la relación natural de la sociedad y el mercado laboral se enmarca en la estructura básica económica donde los mercados representan las tensiones entre fines y medios a partir de la presencia de sus fuerzas de mercado, oferta y demanda.

Podemos evidenciar entonces algunas reflexiones relativas al sujeto y relacionar de manera sucinta algunas variables que determinan su vinculación con el mercado laboral. Es necesario mencionar que el empleo como fenómeno es una condición que recibe atención amplia, no solo desde la preocupación natural del individuo, sino también desde diferentes agentes que componen el tejido social del territorio. El estado, la empresa, las agremiaciones y las instituciones educativas, por mencionar algunos agentes de interés, convergen en la necesidad de entender los pormenores, determinantes y fenómenos que subyacen en el mercado laboral como uno de los mercados más importantes de la economía en tanto influencia el nivel de vida de la sociedad, lo que impacta no solo las capacidades de crecimiento del territorio, sino también el desarrollo económico del mismo.

Por lo anterior, el reconocimiento de las condiciones del mercado laboral, la evolución de sus determinantes y de su estructura, en tanto está mediado por las fuerzas naturales del mercado, la oferta y la demanda, es en sí una necesidad imperante tanto para el individuo y la familia, como para los demás agentes económicos, empresa, estado y sector externos. Del entendimiento del mercado laboral, además de su devenir en el tiempo alrededor del territorio, dependerá en parte la posibilidad de prospectar adecuadamente las decisiones futuras que se refieren a la calidad debida de las personas y a la disponibilidad de factores propios del proceso productivo hacia la mejora del crecimiento y el desarrollo de las sociedades.

En parte, respondiendo a esta necesidad manifiesta de ampliar la comprensión del mercado laboral, el presente manuscrito se centra en una de las fuerzas de mercado antes referida y menos desarrollada en la

literatura económica latina, colombiana y regional, desde el análisis de sus determinantes o condiciones generales. El estudio de la demanda laboral, por lo que corresponde al análisis económico, es de interés en tanto permite conocer los factores que estimulan o desestimulan el empleo, así como la creación de nuevos puestos y oportunidades laborales tanto en el corto como en el largo plazo. Para los diseñadores de políticas económicas, el sector empresarial y productivo, sector educativo y demás agentes, el entendimiento de la demanda laboral constituye una fuente de elementos analíticos necesario para la adecuada proyección de acciones futuras de fomento de empleo, ampliación de puestos de trabajo, oferta de formación profesional y expectativas en lo relativo al empleo-producto, empleo-salario y otras relaciones de interés para la ejecución de política relacionada.

Asimismo, para la sociedad que leerá este texto desde una mirada académica, técnica o desde la curiosidad, la invitación está puesta en la oportunidad que ofrece el documento de acercarse de manera clara y ejemplificada a la comprensión de un fenómeno transversal al desarrollo de la vida humana, en un territorio que no aparece de manera fortuita en la realidad personal de las familias y las comunidades; y que está impulsada por determinantes endógenos a la persona, la búsqueda de satisfacción de necesidades básicas, el reconocimiento, el estatus y la dignidad. En contraste con esta postura alrededor del individuo, se presenta la visión de la ciencia económica, donde el análisis de las variables subyacentes a la demanda laboral se relaciona con la formación del tejido empresarial, las necesidades de mano de obra de valor para la industria y los sectores productivos en general, las brechas entre las necesidades del sector productivo y la formación profesional, técnica y tecnológica presente, las condiciones etarias de la población que labora, los tipos de contrato recurrentes en la formalización de las relaciones laborales entre empleado y empleador, y otros elementos de reflexión de utilidad para la prospectiva económica y social del territorio del Oriente antioqueño.

Alba Lucía Restrepo Ruiz
Editora académica

Introducción

El trabajo como actividad es inherente al ser humano; gracias a él la persona desarrolla sus capacidades técnicas y de relacionamiento de tal manera que posibilita la expansión de sus oportunidades en el ser y el hacer, toda vez que allí la persona puede aprender, interrelacionar y participar en los procesos de producción y consumo, además de las posibilidades que le brinda el ingreso para satisfacer sus necesidades y deseos individuales y familiares. Si esta aproximación individual la ampliamos hacia el colectivo, la sociedad como un todo puede mejorar sus niveles de bienestar mediante el trabajo que realizan cada una de las personas que de ella hacen parte. Dadas las bondades que el trabajo provee, saber las formas a través de las cuales se configura es relevante, no solo para comprenderlo sino también para propiciarlo.

Ahora bien, teniendo en cuenta que no todas las personas desean o tienen la oportunidad de auto emplearse, interesa saber en este texto cuáles son los rasgos más destacados a la hora de requerir una persona para el trabajo, es decir, existe un interés por conocer las características de la demanda laboral. Este campo suele ser menos explorado en el estudio del mercado laboral, es más habitual la provisión de información relacionada con la oferta laboral, esto es, las personas que ofrecen su mano de obra como factor para los procesos de producción. El hecho de que la demanda laboral sea un terreno más inexplorado responde al hecho de la heterogeneidad que tienen los actores que demandan personal, ya que suele depender de las condiciones propias del proceso productivo, de los contextos geográficos del territorio en el que se desenvuelvan, de las costumbres y vocaciones productivas, así como de las posibilidades tecnológicas de las que dispongan, entre muchos otros factores.

En esta oportunidad, el Observatorio del mercado laboral del Oriente antioqueño apuesta por la comprensión de la demanda laboral de la subregión, con el fin de tener un análisis más completo del mercado laboral en el territorio, toda vez que cuenta con varios estudios que muestran el comportamiento de la oferta laboral del Oriente antioqueño (Rincón-Zapata, C., Restrepo-Ruiz, A. L., & Álvarez-Valle, W. A.,

2019; Rincón, et al., 2020; Restrepo, et al., 2021). El Observatorio está conformado por la Universidad Católica de Oriente, la Universidad de Antioquia seccional Oriente, la Universidad Autónoma Latinoamericana, la Corporación Empresarial del Oriente, la Cámara de Comercio del Oriente, Comfama, Comfenalco, Agencia Pública de Empleo del Municipio de Rionegro. En el fondo, el Observatorio pretende mostrar a la subregión la forma como se comporta el mercado laboral, de modo que sirva como un referente actualizado y verás a la hora de tomar decisiones, de tal forma que estas sean informadas y obedezcan a estudios académicos rigurosos.

La aproximación metodológica parte del acercamiento hacia los empleadores (públicos, privados, organizacionales) ubicados en el altiplano del Oriente antioqueño, específicamente en los municipios de Rionegro, La Ceja del Tambo, El Carmen de Viboral, Marinilla, Guarne, El Santuario, El Retiro, La Unión, San Vicente Ferrer. También se incluyen un par de municipios de la zona de embalses, como Guatapé y El Peñol, dadas las dinámicas comerciales y turísticas que allí existen. A estos empleadores se les realizó una serie de preguntas cerradas y abiertas en el marco de una encuesta estructurada como un instrumento de recolección primaria de información. Para acercarse a tales empleadores, fue muy útil la información provista por la Corporación Empresarial del Oriente, la Cámara de Comercio del Oriente, las cajas de compensación: Comfenalco y Comfama, así como mediante la recolección de información que ofrecen los mismos empleadores a través de sus redes sociales y páginas web. En total, se realizaron 217 encuestas mediante visitas o llamadas telefónicas.

De este modo, el presente texto tiene como punto de partida, luego de esta introducción, unas posturas teóricas relacionadas con la demanda laboral, que dan cuenta de algunos estudios que se han llevado a cabo en esta materia, bajo la forma de antecedentes, así como también algunos conceptos relevantes. Seguidamente, se presenta el diseño metodológico usado por el estudio; allí se detallan los elementos bajo los cuales se levantó la información en terreno y se explican los rasgos de la encuesta y el diseño muestral. En el capítulo 3 se ofrecen los resultados del estudio, los cuales dan cuenta de la forma como se caracteriza la demanda laboral del Oriente antioqueño. Se tiene, entonces, una información general de las empresas que participaron en el estudio, la distribución demográfica de la demanda, la estructura organizacional y

la modalidad contractual, los factores que influyen en la contratación de personal, las competencias y habilidades que requieren las empresas, los retos para conseguir mano de obra, algunas sugerencias de capacitación y formación del personal requerido, los rangos salariales, entre otros elementos identificados en el proceso. Finalmente se exponen algunos elementos para la reflexión final sobre la demanda laboral para que se tengan en cuenta en los sectores público, privado, educativo y la comunidad en general. Esperamos seguir haciendo este tipo de ejercicios académicos, de modo que tengamos elementos de análisis comparado para los próximos años.

1. Antecedentes

Al partir del concepto de demanda laboral en sí mismo, como elemento suficiente y necesario para la comprensión del fenómeno objeto de estudio, Carrillo y Vásconez (2019) lo definen como “la necesidad de contratación de recursos humanos con características específicas” (p. 2). Surge también la pregunta sobre las metodologías apropiadas para comprender el comportamiento del fenómeno de la demanda laboral. En respuesta, González Velosa y Rucci (2016) indican que existen métodos cuantitativos, como es el caso de los modelos econométricos y cualitativos, que utilizan mesas sectoriales y grupos focales para indagar sobre ello, al respecto, sostienen que: “la tendencia en la mayoría de los países es hacia la utilización de métodos mixtos que combinen tanto elementos cualitativos como cuantitativos” (p. 8).

Al revisar la situación de la demanda laboral en los ámbitos mundiales, nacionales y regionales, se observa que la mayoría del llamado primer mundo cuenta con sistemas de información, análisis y proyecciones que permiten comprender la demanda laboral del sector empresarial (Carrillo y Vásconez, 2019). La misma fuente sostiene que América Latina, lamentablemente, cuenta con datos de calidad insuficientes y pocos países gozan de procesos de levantamiento de información estandarizados.

En el contexto nacional se consolida información proveniente tanto de las empresas del sector privado como del sector público. Además, el país se ha embarcado en el uso de las técnicas provistas por el Big Data; esto con el ánimo de resaltar las necesidades laborales de las empresas (Carrillo y Vásconez, 2019). Cabe anotar, sin embargo, que un lustro atrás, Guataquí et al. (2014) aducen que en Colombia “[n]o se cuenta con una fuente consolidada, geográfica y estadísticamente representativa, con adecuada periodicidad y calidad de información, sobre la demanda de trabajo” (p. 5). También afirman, además, que tres fuentes de información han sido históricamente utilizadas en el desarrollo de estudios ligados a la demanda laboral: la Encuesta Anual de Servicios (EAS), la Encuesta Anual de Comercio (EAC) y la Encuesta Anual Manufacturera (EAM). Esta última es, sin duda, la que con más frecuencia se utiliza para el análisis de la demanda laboral en Colombia. Por su parte, González y Peña (2019) se dieron a la tarea de exa-

minar las bases de datos de los principales portales de empleo online en cinco países de la región, a saber: Chile, Colombia México, Perú y Argentina. Se trata de una novedosa y copiosa fuente de información que está disponible gracias al desarrollo de nuevas tecnologías.

Hacia finales del siglo pasado, Daniel Hamermesh, en *Labor Demand*, retrató por primera vez el disperso campo de la demanda laboral. Su obra revisa las teorías ligadas a la demanda laboral tanto dinámica como estática. Estas, junto a la evidencia existente, dan lugar a un marco generalizado a partir del cual es posible analizar el impacto de medidas usuales como salarios mínimos, impuestos sobre la nómina, medidas de seguridad laboral, seguro de desempleo, entre otras (Hamermesh, 1996). Con la publicación de *Labor Demand*, Daniel Hamermesh se propuso explicar lo que se sabe y lo que se desconoce de la demanda laboral y ofrece ideas de investigación que permitan ampliar su conocimiento y reducir sus vacíos.

Por otra parte, Addison, Portugal y Varejão (2014) sostienen que es en las postrimerías de la década de 1980 cuando se alcanza la mayoría de los avances en la subdisciplina de la demanda laboral. Aunque aún existe la necesidad de mejorar la coincidencia entre teoría y datos, este estudio menciona que en esta cuestión se evidencia un progreso notable, principalmente en aspectos como datos, técnicas y algoritmos utilizados. Afirma, también, que es una exageración catalogar de “cenicienta” a este campo de estudio. Según Ghilardi Sierra (2011), dos factores explican el estatus de cenicienta de la demanda laboral. Por una parte, la ausencia de metodologías que respondan con originalidad a los asuntos relacionados con la demanda laboral y, por otra parte, el inadecuado desarrollo de datos, dirigido más a resolver preguntas afines con la oferta que con la demanda. Ejemplo de ello lo encontramos en el auge de las encuestas de hogares y censos.

La década de los 80 supuso el punto de partida de los primeros trabajos que en materia de demanda laboral se llevaron a cabo en Colombia (Vivas, Farne y Urbano, 1998). En efecto, surgen los aportes realizados por (Kugler y Reyes, 1994), cuyo estudio del sector industrial se vale de los datos suministrados por la Encuesta Anual Manufacturera de 1963 a 1980. Sus resultados evidencian una elasticidad producto del empleo industrial de corto plazo significativamente menor que la unidad; con valores entre 0.65 y 0.75.

Guterman (1984), por su parte, reproduce el trabajo de Kugler y Reyes, enriqueciéndolo, esta vez, con una variedad más amplia de sectores industriales. Guterman delata una elasticidad de la demanda al costo laboral alta (entre -0.5 y -1.0) e intermedia (entre -0.2 y - 0.5). En cuanto a los valores de elasticidad altos, estos corresponden a los sectores de bebidas, confecciones, cueros, calzados, muebles de madera e imprentas. Los valores de elasticidad intermedios tocan los sectores de alimentos, tabaco, textiles, químicos, petroquímicos y refinación de petróleo. Finalmente, los valores bajos atañen aquellos sectores relativamente intensivos en capital.

Vivas, Farne y Urbano (1998) estimaron la demanda laboral dinámica entre los años 1980 y 1996. Para tal efecto, el mencionado estudio se valió de métodos como los mínimos cuadrados ordinarios, los mínimos cuadrados en dos etapas y de modelos de corrección de error. En lo concerniente a la industria y al comercio, las elasticidades empleo-producto de largo plazo registraron valores próximos a 1. Ahora bien, las elasticidades empleo-salario de largo plazo para la Industria presentaron valores entre -0,715 y -0,154 y para el Comercio de -0,37.

Más recientemente, la revisión de fuentes de información sobre demanda de trabajo llevada a cabo por Guataquí, Cárdenas y Montaña (2014, p.77), aduce que en Colombia “[n]o se cuenta con una fuente consolidada, geográfica y estadísticamente representativa, con adecuada periodicidad y calidad de información, sobre la demanda de trabajo”. Así mismo, los autores aseveran que, al momento de la publicación del estudio (2014) es utópico pensar en la realización de un examen exhaustivo del mercado laboral colombiano; tanto en el ámbito de la demanda como de la oferta laboral. Por esto, proponen una metodología que haga frente al histórico déficit de información en el análisis de la demanda laboral mediante la utilización de las bolsas de empleo colombianas y de big data. Es de esperarse que se lleve de nuevo a la mesa los problemas que involucran a la demanda laboral en Colombia.

2. Marco Conceptual

En esta sección se presentan algunas de las definiciones más importantes en cuanto a la demanda laboral en las empresas y organizaciones, lo cual ayuda a dar un contexto global a partir de las referencias que se abordan en el transcurso de esta investigación. En principio, la demanda laboral se puede definir como la cantidad de puestos de trabajo disponibles en el mercado que las empresas u organizaciones buscan cubrir en algún momento con personas que posean las habilidades necesarias para suplir las necesidades de producción, operación, gestión y administración de las organizaciones, entre otros. Existen diversos indicadores que ayudan a estimar la demanda laboral, entre los cuales se tienen la tasa de contratación, la tasa de desempleo, el crecimiento del empleo en un sector o industria específica, el número de ofertas de trabajo publicadas tanto por las empresas o las organizaciones, como por las agencias de empleo. Todas estas métricas aportan al análisis de la demanda laboral actual y ayudan a conjeturar sobre futuras tendencias.

En Colombia, la demanda laboral está influenciada por varios factores, entre ellos podemos contar el crecimiento económico, las políticas públicas, la innovación tecnológica, los cambios en la industria, los ciclos productivos, la inversión extranjera, la oferta de trabajadores calificados, entre otros. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2003), la tasa de desempleo fue del 9,7 % en enero de 2023, lo que indica que existe una demanda laboral insatisfecha, adicional a esto, el DANE informó que en diciembre de 2022 los sectores con mayor demanda laboral fueron la construcción, el comercio, la industria manufacturera y los servicios sociales y comunales. Se espera que en los próximos años se presente un aumento en la demanda de profesionales en las áreas de tecnología, salud, educación, medio ambiente, entre otros (DANE, 2023).

Por su parte, la rotación laboral también conocida como la rotación de personal consiste en el porcentaje o el número de trabajadores que por alguna razón propia o ajena abandona una empresa u organización durante un periodo de tiempo determinado, usualmente un año. Esta rotación se realiza cuando un empleado finaliza su relación laboral con la empresa ya sea de forma unilateral o por la terminación del contrato.

Existen diversos tipos de rotación laboral (Gualavisi, M., & Oliveri, M. L., 2016):

- Rotación voluntaria, cuando el empleado se retira por cuenta propia.
- Rotación involuntaria, cuando se despide a un empleado.
- Rotación indeseable, cuando se pierden empleados que se consideran un recurso valioso para la organización.
- Rotación deseable, cuando se cuenta con empleados que tienen un bajo nivel desempeño y se sustituyen por nuevos empleados.
- Abandono laboral, que se refiere generalmente al final de la relación laboral con la empresa debido a la eliminación del puesto de trabajo por parte de la empresa, a la jubilación del empleado o la muerte del empleado; se distingue de la rotación laboral porque cuando se produce el abandono, el puesto no lo ocupa un nuevo empleado.

Entre las causas más comunes para que se presente la rotación laboral intervienen factores como el recibir mejores ofertas de trabajo de otras empresas, la sobrecarga de trabajo, la falta de reconocimiento de quienes están empleados, una deficiente cultura organizacional, defectuosas relaciones interpersonales, entre otros. La rotación de personal trae algunas ventajas a las organizaciones como la mejora del talento humano de la fuerza laboral, evita la complacencia en lugar de trabajo, fomenta la renovación sistemática y estimula al personal a través de ascensos asegurando un ambiente de constante motivación y oportunidad de crecimiento. No obstante, también existen algunas desventajas como la disminución en el rendimiento general de la empresa, dificultad en la gestión de tareas diarias debido al abandono repentino de un puesto de trabajo, aumento en los costos asociados con cada nivel del proceso o reproceso (lo que podría implicar pagar al empleado anterior y contratar a uno nuevo), costo de entrenamiento para la persona nueva, nueva indumentaria, entre otros.

La alta rotación puede generar empleados poco capacitados, lo que deriva en un bajo rendimiento y se traduce en la falta de lealtad hacia la empresa u organización; a la vez genera una imagen negativa de la empresa debido a la dificultad de encontrar candidatos calificados. Esto debido a que los candidatos optan por no participar en la selección de personal por temor a la alta tasa de deserción en la organización (Narváez, 2023).

Entre tanto, las competencias laborales hacen referencia al conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que una persona posee y que le permiten desempeñar efectivamente un trabajo o tarea específica en el entorno laboral. Estas competencias se adquieren a través de la educación, la formación y la experiencia laboral previa y son una herramienta clave para mejorar el desempeño y la productividad en el trabajo (González y González, 2008). Según Laboyer tomado de Escobar (2005, p.34), “las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada”. De acuerdo con el Ministerio de Educación de Colombia (2003) y González y González (2008), existen varios tipos de competencias:

- **Competencias técnicas o profesionales:** conocimientos y habilidades específicas necesarias para desempeñar un trabajo o una actividad en particular. Por ejemplo, el manejo de software especializado, el dominio de un idioma una titulación específica con o la capacidad de diseñar y ejecutar un proyecto, entre otras.
- **Competencias sociales o interpersonales:** interacción con las otras personas, capacidad para relacionarse y comunicarse efectivamente: empatía, colaboración, negociación, resolución de conflictos, trabajo en equipo, entre otras.
- **Competencias cognitivas:** pensar críticamente, resolver problemas y toma de decisiones de manera efectiva.
- **Competencias emocionales:** gestionar y regular las emociones propias y ajenas.
- **Competencias organizativas:** planificar, organizar y gestionar recursos y procesos de manera efectiva.
- **Competencias de gestión:** organización y planificación de tareas y proyectos; capacidad de establecer objetivos, definir planes de acción y gestionar recursos.
- **Competencias de liderazgo:** dirigir y motivar a un equipo, capacidad de tomar decisiones, visión estratégica y capacidad de gestionar personas.
- **Competencias de aprendizaje continuo:** mantenerse actualizado y aprender nuevas habilidades a lo largo del tiempo, curiosidad, capacidad de resolución de problemas y de adaptabilidad.

En definitiva, las competencias laborales son las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para desempeñarse de manera efectiva en el trabajo. Los diferentes tipos de competencias laborales se complementan entre sí y son claves para el mejoramiento del desempeño y la productividad en el trabajo. La mayoría de las organizaciones suelen identificar las competencias necesarias para cada puesto de trabajo y evaluar el desempeño de sus empleados en relación con estas competencias (Escobar, 2005).

A su vez, la empleabilidad se define como “la capacidad que una persona tiene para tener un empleo que satisfaga sus necesidades profesionales económicas, de promoción y de desarrollo a lo largo de su vida” (FUNDIPIE, citado en Barrios & Saénz, 2020, p. 20); encierra un conjunto de factores relacionados con las expectativas de los empleadores respecto a la cualificación de sus trabajadores. Se vincula con el capital humano que incorpora el individuo como trabajador a la empresa para generar valor agregado (Cerrato, Argueta, y Zavala, 2016). La empleabilidad sostenible es la capacidad de acceso al primer empleo, el mantenimiento de este y la obtención de nuevos empleos si fuera necesario (González-Pérez, 2015, p. 265).

Ahora bien, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023a), se define el salario como la remuneración o compensación que recibe un trabajador o trabajadora por el trabajo que ha realizado durante un periodo determinado. Esta remuneración puede ser en forma de dinero o en especie y puede incluir cualquier forma de pago: comisiones, gratificaciones, bonificaciones, entre otros. La OIT establece que el salario es un derecho humano fundamental, permite a los trabajadores y a sus familias satisfacer sus necesidades básicas y mejorar su calidad de vida. Por esta razón, ha establecido estándares internacionales que protegen los derechos de los trabajadores en cuanto a sus remuneraciones: salarios y beneficios, así como para garantizar una remuneración justa y equitativa por la labor desempeñada. Además, establece que el salario debe ser suficiente para satisfacer las necesidades básicas del trabajador y de su familia, incluyendo alimentación, vivienda, educación, vestimenta, atención médica, y otros gastos esenciales. La OIT también promueve la igualdad salarial, es decir, que las mujeres y los hombres reciban igual remuneración por trabajos de igual valor (Organización Internacional del Trabajo, 2023b, 2023c).

Por tanto, el salario es una compensación económica que se acuerda entre el empleador y el trabajador y que se establece en función del tipo de trabajo, la experiencia del trabajador, el nivel de estudios, la jornada laboral, entre otros factores. En Colombia, el salario mínimo es una remuneración establecida por el gobierno que todos los empleadores deben pagar a sus trabajadores por jornada laboral ordinaria. Este salario mínimo se ajusta anualmente y se fija mediante una negociación entre el gobierno, los empleadores y las centrales obreras. Además del salario, los trabajadores en Colombia tienen derecho a otros beneficios laborales, como prestaciones sociales (seguridad social, cesantías, prima de servicios, vacaciones, entre otros), bonificaciones, comisiones, y otros incentivos que se acuerden en el contrato laboral (Ministerio de Protección Social, 2023).

La economía colombiana se divide en varios sectores económicos, entre los cuales se destacan el sector primario, que comprende todas las actividades económicas relacionadas con la extracción de recursos naturales como la minería, la agricultura, la pesca, la ganadería y la silvicultura. Entre los ejemplos más representativos del sector primario en Colombia se encuentran la extracción de petróleo y gas cuya empresa más grande es Ecopetrol; en minería la mayor empresa es la Drummond. El sector secundario incluye todas las actividades económicas relacionadas con la transformación de materias primas en productos terminados, como la industria manufacturera, la construcción, la producción de energía y la industria de la construcción, textiles confecciones, alimentos y bebidas. Algunos ejemplos del sector secundario en Colombia son la industria de alimentos cuya empresa más representativa es Nutresa, en el sector automotor se destaca Sofasa, en el sector de bebidas se encuentra Bavaria, en el sector industrial ligero se destaca el Grupo Familia, en el sector de la construcción se destaca ODINSA y en el sector de cementos la mayor empresa es Cementos Argos y en la producción de energía se encuentra EPM.

En cuanto al sector terciario, este engloba todas las actividades relacionadas con la prestación de servicios: turismo, comercio, finanzas, educación, salud y servicios públicos; también los servicios profesionales, comercio al por menor, la hotelería y la administración pública. Entre los ejemplos a destacar en el sector terciario en Colombia se tienen la venta de combustibles, el comercio al por menor donde el Grupo Éxito es la que más se destaca, la prestación de servicios de salud, de

servicios públicos donde se destaca el Grupo EEPPM, las telecomunicaciones, entre otros. Por su parte, el sector cuaternario se refiere a las actividades económicas relacionadas con la investigación y el desarrollo, la tecnología y la innovación. En general, el sector terciario es el más importante en la economía colombiana, seguido del sector primario y secundario. No obstante, el país ha implementado políticas para fomentar la diversificación económica y reducir la dependencia del sector petrolero, que históricamente ha sido una fuente importante de ingresos para el país.

Existen también el contrato laboral y las diferentes modalidades de contratación. Según el Ministerio de Trabajo (2023), se define el contrato de trabajo como el acuerdo de voluntades mediante el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio laboral a otra persona, natural o jurídica, bajo la dependencia o subordinación, el cuál será reconocido con una remuneración. Se caracteriza porque el empleador deberá asumir las siguientes responsabilidades:

- Afiliar a sus colaboradores al Sistema de Seguridad Social en Salud, pensión y riesgos laborales
- Asumir la afiliación y pago al fondo de cesantías.
- Asumir prestaciones sociales como el pago de vacaciones, prima y cuando la remuneración son 1 o 2 SMMLV auxilio de transporte
- Proveer certificaciones para la apertura de cuenta de nómina para la consignación del salario

En Colombia, las modalidades de contratación de personal en las empresas se rigen por la legislación laboral colombiana, que establece diferentes tipos de contratos y modalidades de trabajo (Ministerio de Protección Social, 2023). Algunas de las principales modalidades de contratación son (Ministerio de Trabajo, 2023):

Contrato a término indefinido: se establece una relación laboral y “no tiene estipulada una fecha de terminación de la obligación entre el empleado y el empleador, cuya duración no está determinada por la de la obra o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera de manera explícita a un trabajo ocasional o transitorio. Puede hacerse por escrito o de forma verbal” (, Ministerio de Protección Social, 2023, Art. 47 C.S.T).

Contrato a término fijo: tiene un límite temporal especificado de manera clara en el contrato. Aunque, puede ser prorrogado indefinidamente, salvo en los casos en los cuáles el plazo pactado sea inferior a un año. Se pueden clasificar en dos modalidades de contratación: contratos con un vencimiento igual o superior a un año y los contratos con un vencimiento menor a un año (Ministerio de Protección Social, 2023, Art. 46 C.S.T).

Contrato por obra o labor: se contrata a un trabajador para realizar una labor específica, por un tiempo determinado y con un presupuesto definido. Este tipo de contrato se utiliza en trabajos específicos que tienen una duración determinada, como la construcción de una obra o la realización de una investigación. (Ministerio de Protección Social, 2023, Art. 45 C.S.T).

Contrato por prestación de servicios: se contrata a una persona o empresa para realizar una labor específica, por un tiempo determinado y con un presupuesto definido. Este tipo de contrato no establece una relación laboral, sino una relación comercial entre el contratista y la empresa (Ley 57 de 1887 – Código Civil, Congreso de Colombia, 1887).

Contrato de aprendizaje: “es una forma especial de vinculación a una empresa y está enfocada a la formación de practicantes, donde recibe herramientas académicas y teóricas en una entidad autorizada por una universidad o instituto, con el auspicio de una empresa patrocinadora que suministra los medios para que el practicante adquiera formación profesional metódica en el oficio” (Ley 789 de 2002, Congreso de Colombia, 2002, Art. 30).

Contrato temporal, transitorio, ocasional: según el Código Sustantivo del Trabajo, contrato temporal “se define como aquel trabajo de corta duración y no mayor de un mes, que se refiere a labores distintas de las actividades normales del empleador. Es decir, que no tiene que ver con las labores propias que desarrolla el contratante” (Ministerio de Protección Social, 2023).

Además, existen otras modalidades de contratación que se utilizan en casos específicos, como el contrato de trabajo por temporada, el contrato de trabajo por horas, entre otros. Es importante mencionar que cada tipo de contrato tiene requisitos y obligaciones específicas establecidas por la ley, y que es importante conocerlos y cumplirlos para evitar sanciones y conflictos laborales.

3. Diseño metodológico

La caracterización de la demanda laboral se orienta a identificar las principales dinámicas, necesidades y tendencias de las empresas o los empleadores. Desde esta perspectiva, según Isaza y Mesa (2004), es importante abordar asuntos que permitan dar cuenta el tipo de trabajadores que estas requieren las empresas y las organizaciones, la cantidad de trabajadores que demandan y los salarios que están dispuestas a pagar. Bajo esta perspectiva, la investigación presentada analiza los aspectos más importantes de la demanda del trabajo en once municipios del Oriente antioqueño: Rionegro, La Ceja del Tambo, El Carmen de Viboral, Marinilla, Guarne, El Santuario, El Retiro, La Unión, San Vicente Ferrer, Guatapé y El Peñol. Los dos últimos municipios fueron incorporados en el estudio por su actividad comercial y turística, además, de la cercanía y conexión que tienen con algunos municipios de la zona de Altiplano.

Se trata de una investigación mixta compuesta por elementos cuantitativos y cualitativos incluidos en las preguntas cerradas de tipo estructurado. La definición muestral permitió obtener estimaciones estadísticas relacionadas con la demanda laboral como objeto de estudio y que conversan con estudios anteriores de la oferta laboral hechos por el Observatorio laboral del Oriente antioqueño. Espino (2011) hace referencia a los desajustes que puedan resultar entre las calificaciones que posee la fuerza de trabajo en el país y los requerimientos que presenta la demanda, es decir, existe una relación en términos de productividad y desempleo, así como lo relativo con las remuneraciones recibidas por los trabajadores o el grado de satisfacción de los individuos con su trabajo.

Para la recolección de la información, el instrumento se aplicó a micro, pequeñas, medianas y grandes empresas de los municipios mencionados. Es importante señalar la falta de datos, estudios o investigaciones previas sobre la demanda laboral en la región del Oriente antioqueño¹, por tal motivo, se reconocen los aportes del presente

¹ La Universidad Católica de Oriente realizó un estudio denominado: “RADAR: Perspectiva de la demanda de profesionales de la UCO por parte de las empresas”; sin embargo, este no abarca la demanda en pleno por parte de los empleadores, sino únicamente la de profesionales egresados de la Universidad Católica de Oriente (Ceballos y López, 2021).

estudio para analizar la dinámica del mercado laboral desde la perspectiva de la demanda laboral y así, facilitar la toma de decisiones a partir de la identificación de las necesidades del sector empresarial.

Instrumento para la recolección de información

La encuesta es una de las fuentes de información más usadas en los estudios del mercado laboral ya que permite obtener un contacto directo con el público objetivo de la investigación. Para la investigación, se aplicaron 217 encuestas, realizadas con apoyo de las instituciones que hacen parte del Observatorio del Mercado Laboral del Oriente antioqueño como son: Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño –CCOA–, Corporación Empresarial del Oriente antioqueño –CEO–, Comfama, Comfenalco, Universidad Católica de Oriente, Universidad de Antioquia y Agencia Pública de Empleo de Rionegro, las cuales suministraron información y contactos empresariales.

Las encuestas se realizaron por medio de visitas a las empresas o de forma telefónica. Las principales categorías de análisis incluidas en el cuestionario son: origen del trabajador, rotación, tipo de contrato, niveles de cualificación demandados por las empresas y los que tienen los trabajadores actualmente, posibilidades de conseguir la mano de obra demandada en la región y niveles salariales promedio. En la aplicación del instrumento se presentaron diversas dificultades, tales como poca receptividad de algunas empresas para dar respuesta a las preguntas del cuestionario, incumplimiento de citas y la información restringida de ciertos datos por parte de algunas empresas, especialmente, en lo relacionado con el nivel salarial. No obstante, a pesar de los retos mencionados, el instrumento en general fue respondido por muchos empresarios; quienes manifestaron la pertinencia de implementar estos estudios en la región. A continuación, se muestra la ficha técnica y el número de encuestas aplicadas por municipio:

Tabla 1. Ficha técnica de las encuestas

Componente	Descripción
Objetivo de la encuesta	Identificar las principales características de la demanda laboral en algunos municipios de la subregión del Oriente antioqueño

Componente	Descripción
Tipo de operación estadística	Encuesta de corte cuantitativo y cualitativo
Unidad objeto de estudio	Empresas del Oriente antioqueño
Tamaño de muestra	217 encuestas
Técnica de muestreo	El muestreo aleatorio simple
Unidad de observación	Establecimientos productivos y empresariales
Error de estimación	Menor o igual al 6 %
Metodología de recolección	Encuesta directa por visita a la empresa o llamada telefónica
Periodo de recolección	5 de mayo de 2022 / 15 de julio de 2022
Número de preguntas	54 preguntas
Cobertura	11 municipios del Oriente antioqueño. Rionegro, La Ceja, El Carmen de Viboral, Marinilla, Guarne, El Santuario, El Retiro, La Unión, San Vicente, Guatapé y El Peñol.

Nota. Elaboración propia.

Tabla 2. Diseño muestral

Municipio	Micro y Pequeña	Mediana	Grande	Total
Rionegro	40	11	14	65
La Ceja del Tambo	12	7	4	23
El Carmen de Viboral	18	3	2	23
Marinilla	18	5	3	26
Guarne	4	8	4	16
El Santuario	11	3		14
El Retiro	11	2		13
La Unión	6	3		9
San Vicente Ferrer	2			2
Guatapé	7	1		8
El Peñol	17	1		18
Total de encuestas:				217

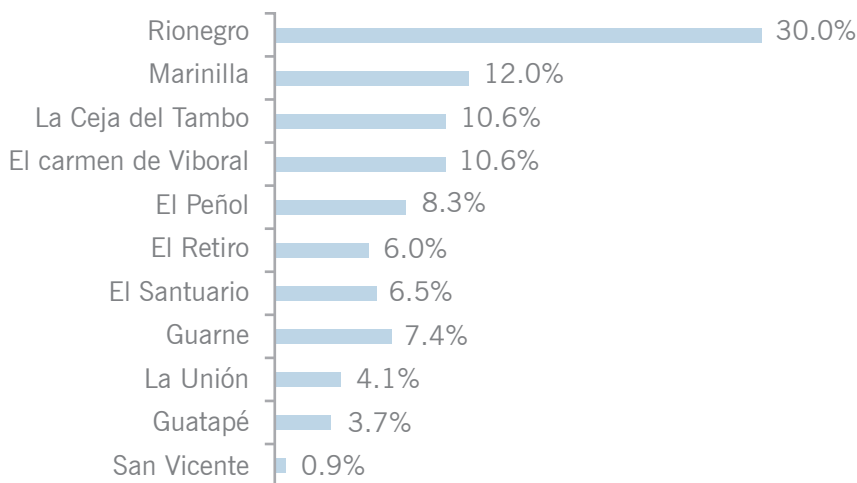
Nota. Elaboración propia.

4. Oriente antioqueño: caracterización de la demanda laboral

Información general de las empresas que participaron en el estudio

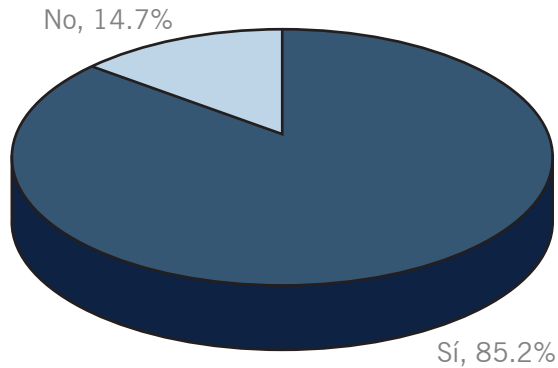
La caracterización general de las empresas con las que se realizó el estudio incluye su ubicación por municipios, las actividades económicas a las que se dedican, el tiempo de conformación y finaliza con datos de exportaciones e importaciones –en caso de que realicen actividades con el sector externo– y el valor de las ventas del último año para acercarse a su dinámica económica posterior a la recesión de 2020. En la ilustración 1 se evidencia el porcentaje de empresas encuestadas por municipio. Se observa que participaron los municipios del Oriente antioqueño que hacen parte de la zona de Altiplano que son Rionegro, Marinilla, La Ceja del Tambo, El Carmen de Viboral, El Retiro, El Santuario, Guarne, La Unión y San Vicente Ferrer; así como dos municipios de la Zona de Embalses: Guatapé y El Peñol. Los municipios de Embalses fueron incluidos en el estudio por su dinámica económica en ascenso y que procede en parte de la actividad turística creciente de la zona.

Los municipios donde participaron mayor número de empresas fueron Rionegro con un 30 %, Marinilla con el 12 % y La Ceja del Tambo con una participación del 10.6 %. Por otro lado, donde se obtuvo una menor participación fue en el municipio de La Unión con el 4.1 % seguido de Guatapé con el 3.7 % y finalmente, San Vicente Ferrer con el 0.9 %, lo que pareciera reflejar la dinámica propia de los municipios en cuanto a su tejido empresarial. La participación en cada uno de los municipios no solo dependió del número de empresas asentadas en el territorio, sino de otros factores tales como la disponibilidad para realizar la encuesta y el mismo suministro de información relacionado con restricciones propias de algunas empresas. En el caso de Rionegro, se evidencia una mayor dinámica empresarial para todos los tamaños muestrales, caso contrario al de San Vicente Ferrer donde se registran pocas empresas, en su mayoría son pequeñas.

Ilustración 1. Porcentaje de empresas encuestadas en el Oriente antioqueño por municipio

Nota. Elaboración propia.

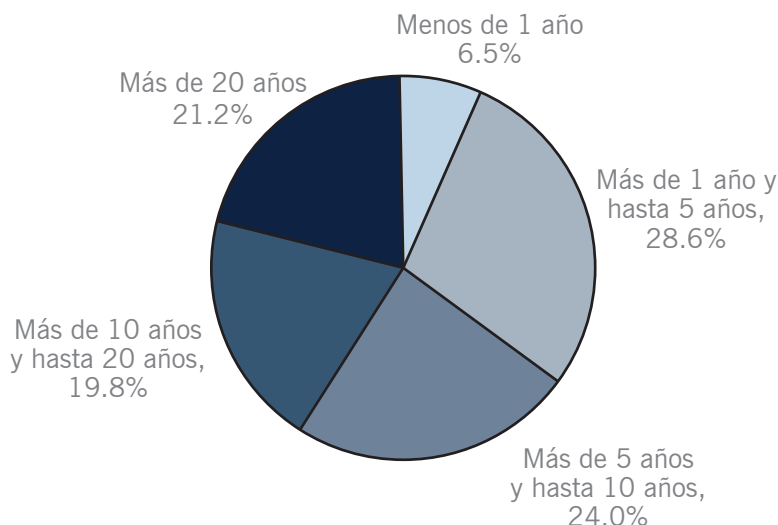
Por su parte, en la ilustración 2 se observa que el 85.2 % de las empresas encuestadas tiene su sede principal en el Oriente antioqueño. Mientras que, el 14.7 % tiene la sede principal en otros municipios tales como: Medellín, Bogotá, Sabaneta, Bello, Itagüí y Apartadó. Lo anterior da cuenta de empresas que han elegido a la subregión como el núcleo de sus actividades. De otro lado, las empresas se dedican a actividades como servicios (21.2 %), agricultura (21.2 %), construcción (9 %) y hotelería (6 %).

Ilustración 2. Sede principal de las empresas encuestadas el Oriente antioqueño

Nota. Elaboración propia.

Con relación al tiempo de conformación de las empresas referenciado en la ilustración 3, se observa que las empresas que están conformadas en un tiempo inferior un año corresponden al 6.5 %. Estas empresas en su mayoría se dedican a las actividades de construcción, hotelería, turismo y gastronomía, industria textil y actividades profesionales. Las empresas con tiempo de conformación y operación en el Oriente antioqueño de un año y hasta cinco años corresponden al 28.6 % siendo este rango en el que se encuentra el mayor número de empresas dedicadas a actividades de construcción, industria textil, hotelería, turismo y gastronomía y a otras actividades de servicios. Las empresas que tienen entre cinco y 10 años de antigüedad componen el 24 % de la muestra. De manera general, las actividades que sobresalen son agricultura, industria textil, actividades de servicios y hotelería, turismo y gastronomía. Las empresas de más de 10 años y hasta 20 años conforman el 19.8 %; se dedican en igual proporción a industrias manufactureras y otras actividades de servicios y, en menor proporción, a las actividades inmobiliarias y la construcción. Por último, se encuentran las empresas asentadas en el territorio hace más de 20 años. Estas constituyen el 21.2 %, en donde sobresalen las actividades de servicios, agricultura e industria manufacturera. Se identifica, entonces, que la mayor parte de las empresas tiene una edad superior a un año, muchas de estas incluso ya existían en el momento de la crisis económica de 2020, por lo que lograron permanecer pese a este período recesivo.

Ilustración 3. Edad empresarial



Nota. Elaboración propia.

Ahora bien, en las tablas 3 y 4 es posible observar las actividades económicas a las que se dedican las empresas que participaron del estudio. Se observa que el 16.1 % de las empresas encuestadas se dedican al sector primario de la economía, es decir, actividades relacionadas con la explotación de los recursos naturales: agricultura, ganadería, caza, silvicultura o pesca. Para este caso, el 66.7 % de las empresas participantes corresponde a cultivos de corte, empaque y comercialización de flor, seguido del cultivo de hortalizas y frutas con un 12.1 %; siendo estas las dos actividades con mayor porcentaje de participación. Relacionado con este sector, adquiere participación la producción y transformación de la materia prima (sector económico secundario) donde el 15.1 % se dedica a la producción de insumos agrícolas. Se encuentra, además, una alta incidencia de actividades relacionadas con servicios (15.2 %), industrias manufactureras (11.1 %), la industria textil (11.1 %) y hotelería, turismo y gastronomía (10.6 %); y en menores proporciones, las actividades financieras y de seguros (0.9 %), administración pública y defensa (0.5 %) y suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado (0.5 %).

Tabla 3. Actividades económicas de las empresas encuestadas

Actividad económica	Porcentaje de participación
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	16.1 %
Otras actividades de servicios	15.2 %
Industrias manufactureras	11.1 %
Industria textil	11.1 %
Hotelería, turismo y gastronomía	10.6 %
Construcción	8.3 %
Industrias alimenticias	4.6 %
Actividades de salud	4.6 %
Comercio al por mayor y al por menor	4.1 %
Industrias químicas	3.2 %
Actividades de educación	2.8 %
Actividades profesionales, científicas y técnicas	2.3 %
Información y comunicaciones	2.3 %
Actividades inmobiliarias	1.8 %
Actividades financieras y de seguros	0.9 %
Administración pública y defensa	0.5 %
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0.5 %

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados.

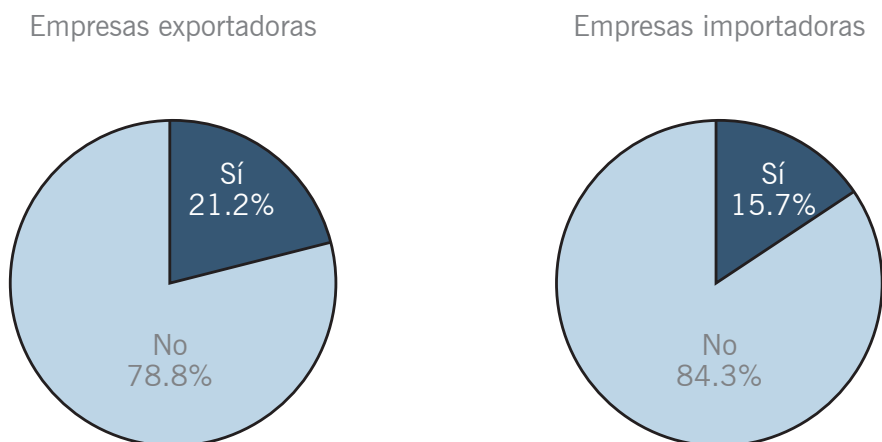
Tabla 4. Principales actividades económicas por municipio

Municipio	Actividad	Participación porcentual
Carmen de Viboral	Agricultura, ganadería y silvicultura	47,8
La Ceja del tambo	Agricultura, ganadería y silvicultura	34,8
La Unión	Agricultura, ganadería y silvicultura	22,2
El Retiro	Industrias manufactureras	30,7
Rionegro	Actividades de servicios	23
Marinilla	Actividades de servicios	19,2
Santuario	Industria textil	64,2
Guarne	Industria manufacturera	50
El peñol	Hotelería, turismo y gastronomía	44,4
Guatapé	Hotelería, turismo y gastronomía	87,5

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados.

Es importante aclarar que los datos anteriormente señalados no dan cuenta de la vocación económica y comercial de los municipios dado que son un indicador que permite mostrar los sectores económicos con mayor participación dentro del estudio de cada uno de los territorios. No obstante, este ejercicio es una aproximación a su vocación productiva, debido que es el mayor número de empresas que se encuentran asentadas y operando en cada municipio. Ahora bien, para mayor comprensión de la dinámica comercial de las empresas, se indagó sobre las exportaciones e importaciones (ilustración 4).

Ilustración 4. Empresas importadoras y exportadoras



Nota. Elaboración propia.

En relación con las importaciones, se puede observar que solo el 15.7 % de las empresas que participaron en el estudio realizan importaciones y solo el 21.2 % exportan sus productos o parte de estos. De acuerdo con datos de la Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño –CCOA– (2022), para la subregión antioqueña, en el año 2021 se tuvo un total de exportaciones de US\$531 millones, notándose un crecimiento del 134 % desde el año 2010, cuando las exportaciones fueron US\$227. Siguiendo la línea del estudio de CCOA (2022) en términos de los municipios que exportan, es relevante mencionar que estas se concentran principalmente en Rionegro, Guarne, La Ceja del Tambo y El Carmen de Viboral, las cuales aportan el 86.8 % de las exportacio-

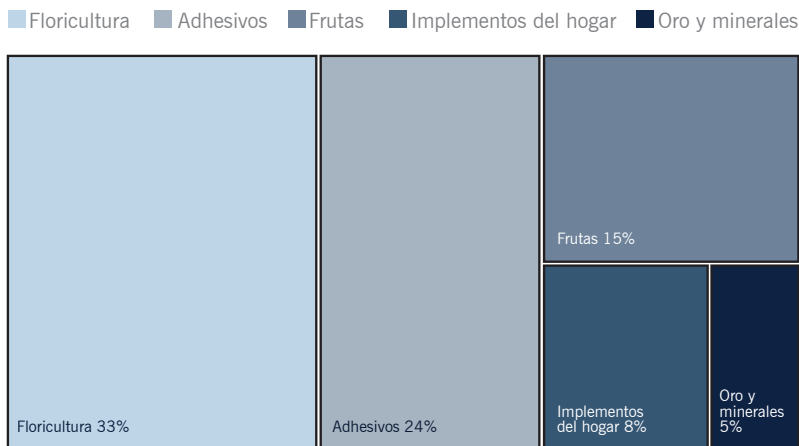
nes en total; en menor proporción se encuentran los municipios de El Retiro, Marinilla, La Unión, Abejorral y El Santuario los cuales aportan el 13.2 % de las exportaciones y los principales socios comerciales son Estados Unidos y México cuyos porcentajes de exportaciones ascienden al 42.3 % (Tabla 5). El mismo estudio muestra cómo el Oriente antioqueño ha exportado sus productos a 147 países entre 2010 y 2021. Entre los principales productos de la canasta exportadora se encuentran: flores, adhesivos, frutas, implementos del hogar, oro y minerales (Ilustración 5).

Tabla 5. Principales socios comerciales del Oriente antioqueño para el año 2021

País	Porcentaje de exportación
Estados Unidos	33.6 %
México	8.7 %
Ecuador	7.9 %
Perú	5.5 %
Brasil	5.5 %
Países Bajos	6.3 %

Nota. Elaborado a partir de CCOA (2022).

Ilustración 5. Porcentaje de participación de los productos exportados



Nota. Elaborado a partir de CCOA (2022).

Ahora bien, con respecto a las importaciones, se encuentra que el 15.8 % de las empresas encuestadas manifiesta importar insumos o productos. Al indagar sobre los países desde donde importan se menciona a México, Brasil, Chile, Francia, China, EE. UU., Argentina, Suiza, Italia, Paraguay, Alemania, Polonia, Reino Unido, Países Bajos, Noruega, Italia, España, Tailandia, India, Vietnam, Alemania y Suiza (CCOA, 2022).

Así, la información presentada y los cruces de datos y variables permiten realizar una aproximación a la estructura económica de las unidades empresariales participantes en el estudio. Las estadísticas anteriores demuestran que la economía del Oriente antioqueño es variada, con una participación de diferentes sectores económicos y actividades productivas, no obstante, se evidencia un predominio de las empresas relacionadas con el sector agrícola, las actividades de servicios y el sector industrial. También, se detalla la evolución de las exportaciones en la región y la diversidad del tejido empresarial que lleva a la exportación de diferentes productos.

Características sociolaborales del personal que labora en las empresas

Tamaño de las empresas encuestadas

La presente sección del estudio aborda los aspectos y características de los empleados de las empresas encuestadas. Estos datos son importantes dado que permiten realizar un diagnóstico sobre la cantidad de empleados que están demandando las empresas, el sexo, el rango de edades y el nivel educativo. De igual modo, con el fin de tener una mayor comprensión de las políticas de inclusión de las empresas se indagó si hay personal contratado con alguna discapacidad. Se parte de la comprensión del significado de microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y grandes empresas, puesto que esto corresponde a la segmentación realizada para las empresas según su tamaño. De acuerdo con la Ley 905 de 2004 reglamentada por el Decreto Nacional 734 de 2012 (Congreso Nacional, 2004), las empresas se clasifican de la siguiente manera:

Tabla 6. Clasificación de las empresas

Clasificación	Número de empleados	Volumen de activos
Microempresa	Planta de personal no superior a 10 trabajadores	Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes
Pequeña	Planta de personal entre 11 y 50 trabajadores	Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes
Mediana	Planta de personal entre 51 y 200 trabajadores	Activos totales por valor entre cinco mil unos (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes
Grande	Más de 200 trabajadores	Activos totales superiores a (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes

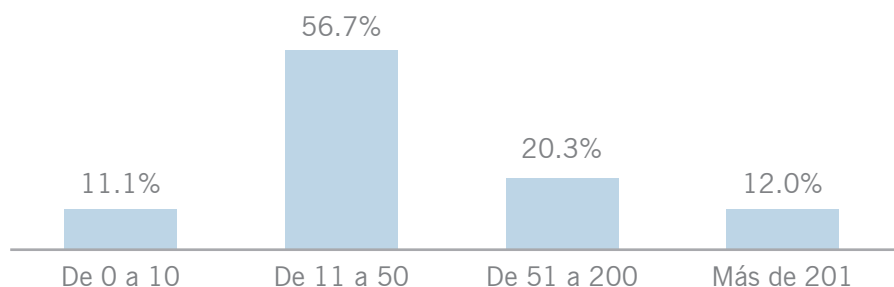
Nota. Elaboración propia a partir de la Ley 905 de 2004.

De acuerdo con lo anterior, la legislación colombiana clasifica a las empresas en micro, pequeñas, medianas y grandes. Esta clasificación está reglamentada por la Ley 905 de 2004, no obstante, se debe tener en cuenta el Decreto MinCIT No. 957 del 5 de junio de 2019², en el cual se reglamenta la clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, teniendo en cuenta para ello el criterio de ventas brutas, es decir, ingresos por actividades ordinarias anuales de la respectiva empresa. Por tanto, es posible señalar que para clasificar el tamaño de las empresas se podría utilizar uno o varios de los siguientes criterios: número de trabajadores totales, valor de ventas brutas anuales y valor de activos totales. En el presente estudio, el criterio utilizado fue el número de empleados, ya que, al indagar por los ingresos totales de las empresas o el valor de sus activos, la mayoría de las unidades empresariales encuestadas señalan que estos datos son de carácter confidencial o manifestaban no tener los datos en el momento de diligenciar la encuesta. La ilustración 6 muestra el porcentaje de empleados de las empresas de acuerdo con el rango establecido en la Ley 905 de 2004, para así determinar el tamaño de la empresa. Se

² “Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 del 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011”

halla una mayor participación de las pequeñas empresas con un porcentaje de 56.7 %, seguido de las medianas empresas con un 20.3 %, las grandes empresas con un 12 % y, finalmente, las microempresas con un 11.1 % de participación.

Ilustración 6. Número de empleados de las empresas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

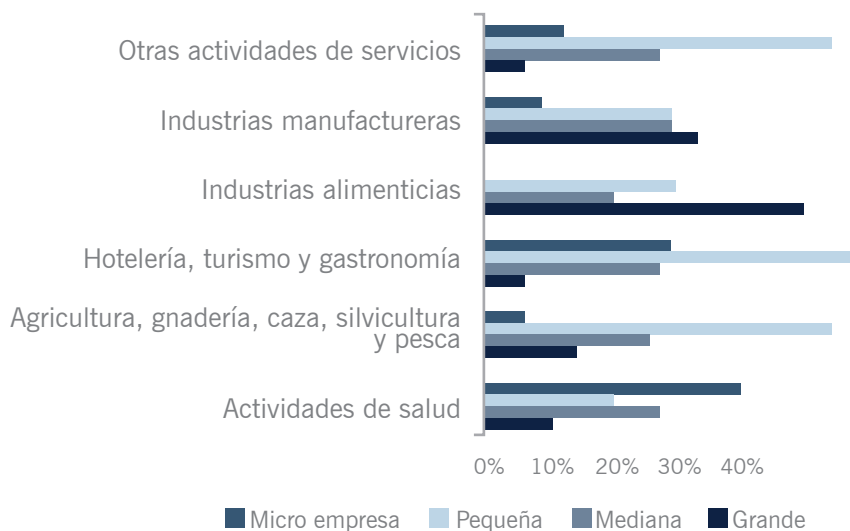
Se debe tener claridad de que los anteriores datos corresponden a la participación dentro del estudio, ello no significa que estos datos muestren la composición real empresarial de la región, se trata solo de una aproximación. Para acercarse mucho más, vale la pena revisar la clasificación realizada por la CCOA (2022) para el año 2021, en la cual, al analizar la estructura empresarial del Oriente antioqueño por tamaño de las empresas se tiene que el 94.50 % de las matrículas y renovaciones corresponde a microempresas, lo que permite evidenciar que son las que tienen mayor participación, seguido de la pequeña empresa con un 4.10 % de participación, la mediana con un 1.10 % de participación y, por último, empresas grandes con el 0.30 % de la participación.

En el presente estudio se priorizó la recolección de la información con las pequeñas, medianas y grandes empresas. Esto debido a que, en su mayoría, estas unidades empresariales demandan mayor cantidad de empleados y uno de los propósitos del estudio es identificar las necesidades y retos con respecto a la mano de obra que tienen las empresas. Por este motivo, se tuvo una participación baja de las microempresas (11.1 %), las cuales se dedican en su mayoría a las actividades de hotelería, turismo y gastronomía, seguidas de las actividades de servicios y la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca.

Ahora bien, la mayor participación dentro del estudio (56.7 %) se encuentra en las pequeñas empresas, las cuales están conformadas con un número de trabajadores que oscila entre 11 y 50. Con la finalidad de tener una mayor comprensión de los sectores económicos con mayor incidencia en este tipo de empresas –las pequeñas– se encuentra que, en su mayoría, las unidades empresariales se dedican a actividades relacionadas con la agricultura, la ganadería, caza, la silvicultura y la pesca (15.5 %); así como a actividades de servicios (14.6 %). Luego, están: la construcción (13 %) y la industria textil (14.6 %). En menores proporciones se encuentra el sector de hotelería, turismo y gastronomía (11.4 %), comercio al por mayor y por menor (6.5 %) y las industrias manufactureras (5.7 %). El 18.7 % restante se dedica a actividades químicas; educación; profesionales, científicas y técnicas; fabricación de alimentos; salud; información y comunicaciones; administración pública en defensa; suministro de gas y electricidad.

Por su parte, las medianas empresas, que corresponden al 20.3 % del estudio, están representadas por actividades económicas dedicadas a la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (20.5 %), servicios (20.5 %), industrias manufactureras (15.9 %) e industria textil (11.4 %). En menores proporciones se encuentran empresas dedicadas a las actividades de salud, financieras, construcción, hotelería y turismo, industrias alimenticias, industrias químicas e información y comunicaciones. Por último, se encuentran las grandes empresas con una participación del 12 %. En este caso, las empresas con más de 201 empleados se ubican en los municipios de Rionegro, Guarne, Marinilla, La Ceja del Tambo y El Carmen de Viboral. Ahora bien, en términos de actividades económicas se destaca que el 30.8 % de las empresas se dedican a las actividades manufactureras, seguido por la industria alimenticia y la agricultura, ganadería, caza, pesca y silvicultura con un 19.2 % cada una. Algunas empresas dedicadas a educación, salud, inmobiliarias, hotelería, turismo y gastronomía y otras actividades de servicios.

Ilustración 7. Porcentaje de sectores por tamaño de empresa



Nota. Elaboración propia.

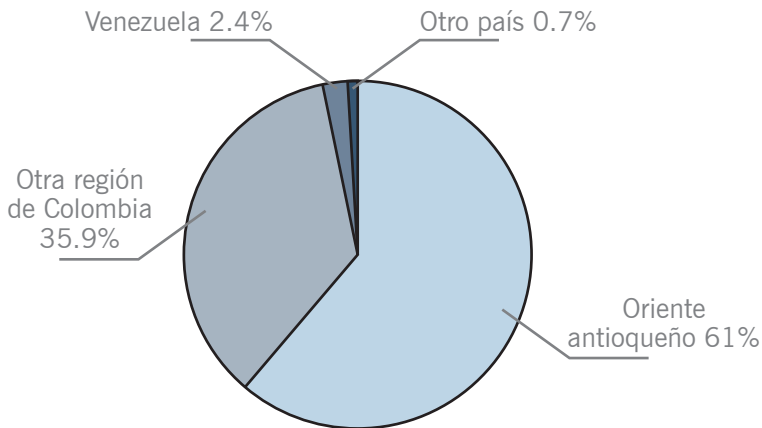
Se resalta que dentro de las pequeñas empresas sobresalen las actividades de hotelería, turismo y gastronomía. En las pequeñas, al igual que en las medianas, se tiene mayor participación de las actividades agrícolas. Por su parte, las grandes empresas son en su mayoría industrias manufactureras, industrias alimenticias y agricultura.

Distribución demográfica de los empleados de las empresas encuestadas

Con relación a la distribución demográfica de los empleados, se puede observar en la ilustración 8 que la mayoría de los empleados son oriundos de los municipios del Oriente antioqueño (61.0 %), seguidos de otras regiones de Colombia (35.9 %). Al indagar por las razones que llevan a que la empresa se encuentre en el Oriente antioqueño pero el personal sea de otro territorio, se encuentra: i) la falta de disponibilidad de mano de obra para cargos operativos en el Oriente antioqueño; ii) sobreoferta de empleos en algunos sectores, lo cual genera poca disponibilidad de la mano de obra de la región, y iii) la empresa tiene sedes

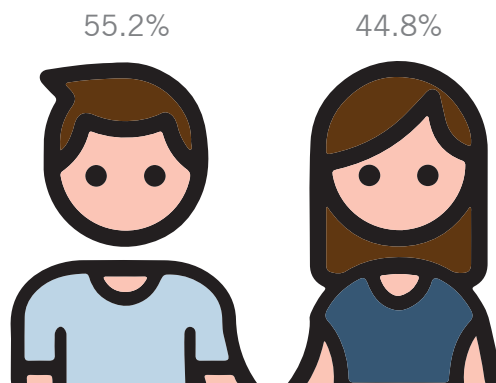
en otros municipios del país y contratan el personal de esas zonas. No obstante, la principal razón por la cual contratan personas de otras regiones es por la baja disponibilidad de mano de obra en el Oriente antioqueño, las empresas en su mayoría mencionan las dificultades para la consecución de personal operativo o profesionales en esta región. Además, se observa que el personal de nacionalidad venezolana contratado corresponde al 2.4 %. En este punto, al interactuar con las empresas y preguntarles sobre los motivos que los llevan o no a contratar personal de nacionalidad venezolana manifiestan principalmente las dificultades con la documentación lo cual limita las vinculaciones a los sistemas de seguridad social.

Ilustración 8. Empleados directos por lugar de origen



Nota. Elaboración propia.

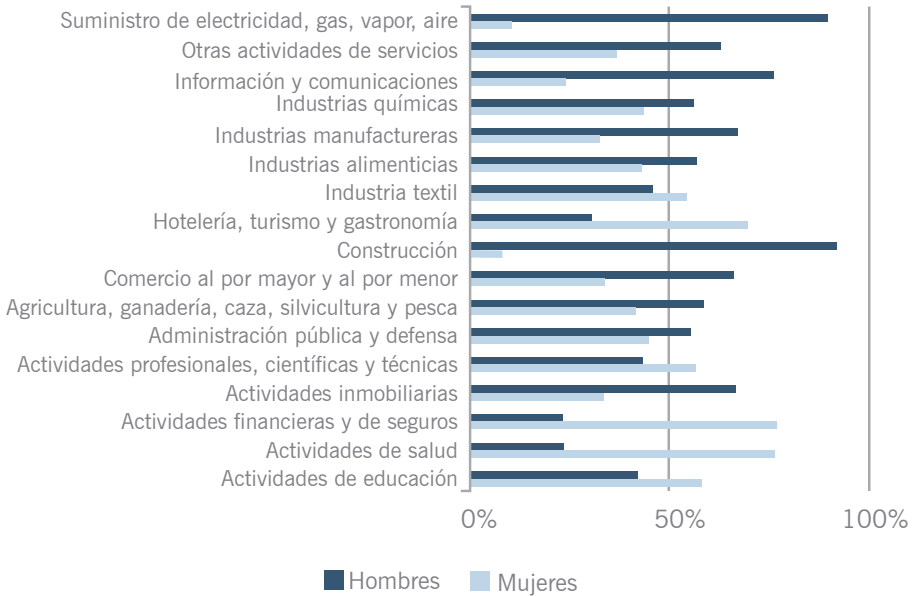
Continuando con el análisis de las características sociodemográficas del personal que labora en las empresas encuestadas, se encuentra que el 55.2 % son hombres y el 44.8 % mujeres. Es decir, existe una diferencia porcentual del 10.4 %, donde prevalecen la cantidad de hombres contratados.

Ilustración 9. Sexo del personal contratado en las empresas encuestadas

Nota. Elaboración propia.

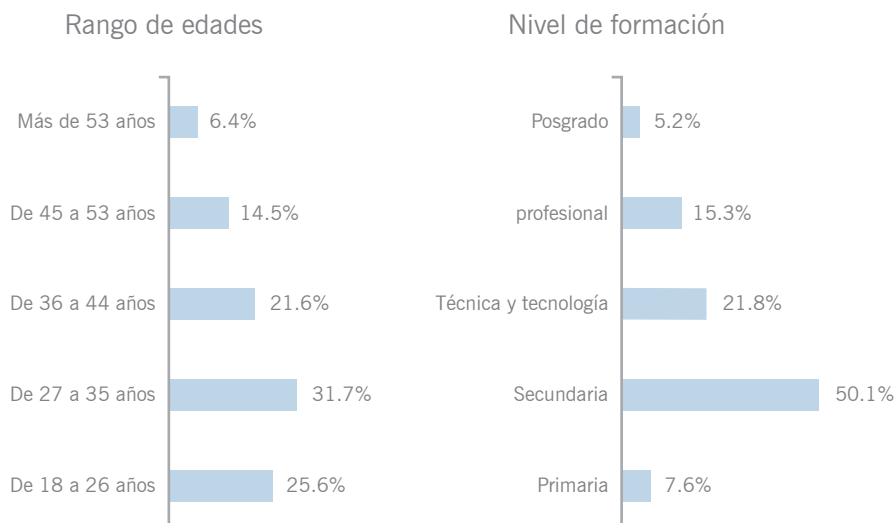
Ahora bien, al analizar la distribución por sexo dentro de los sectores económicos se encuentra que las mujeres sobresalen con respecto a los hombres en actividades como: salud (77 %), financieras (77 %), hotelería, turismo y gastronomía (70 %), educación (58 %), profesionales, científicas y técnicas (57 %) y, la industria textil (54 %). Por su parte, los hombres reflejan una mayor participación dentro de actividades como construcción (92 %), suministro de gas, electricidad, vapor y aire acondicionado (90 %), información y comunicaciones (76 %), industrias manufactureras (68 %) actividades inmobiliarias (67 %), otras actividades de servicios (63 %), industrias alimenticias (57 %). También, se encuentra mayor participación de los hombres en la dinámica laboral de sectores relacionados con el comercio al por mayor y al por menor; actividades de servicios; industrias alimenticias; agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca e industrias químicas. Hay otros sectores económicos en los cuales se identifica una participación equilibrada entre hombres y mujeres en actividades relacionadas con la agricultura, la administración pública y las industrias alimenticias.

Ilustración 10. Porcentaje de hombres y mujeres respecto a la actividad económica



Nota. Elaboración propia.

En esta misma línea de características sociodemográficas de los empleados de las empresas, se realizó una indagación por los rangos de edad y el nivel de formación. Estos datos permiten entender la estructura demográfica y el capital humano que compone las empresas, con este análisis se precisa la cualificación de la mano de obra a través del nivel de formación y las edades que prevalecen en ciertos sectores económicos (Ilustración 11).

Ilustración 11. Caracterización de los empleados

Nota. Elaboración propia.

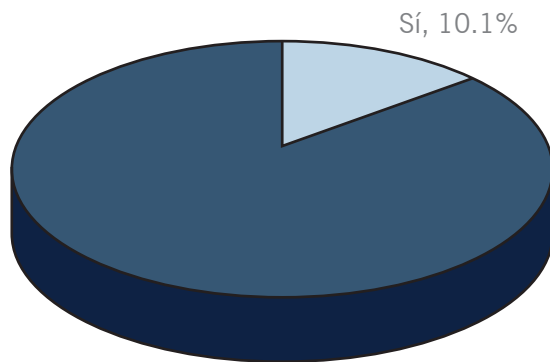
Se evidencia que existe un mayor porcentaje de empleados entre 27 y 35 años (31.9 %), seguido del rango de edad entre 18 a 26 años (25.5 %), continuando con las personas entre 36 a 44 años (22.1 %), en menores cantidades, se encuentran empleados entre 45 y 53 años (14.2 %) y mayores de 53 años (6.3 %). Ahora bien, al observar el nivel de formación de los empleados, se resaltan los siguientes datos: el 7.6 % tiene la primaria completa o incompleta, estas personas se emplean en su mayoría en actividades relacionadas con agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (36.5 %), en la industria alimentaria (20.5 %) y en la industria manufacturera (15 %).

Con relación a las personas que tienen la secundaria completa e incompleta componen la mayoría de las personas empleadas con un 50.1 % de participación, donde predomina la empleabilidad en sectores como agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (29 %), industrias alimenticias (20,2 %), industrias manufactureras (15.1 %) y hotelería, turismo y gastronomía (9.3 %). Por su parte, las personas con formación técnica y tecnológica componen el 21.8 %. Es importante señalar que en el instrumento se preguntaba de forma desagrega-

da por las personas con formación técnica o tecnológica, sin embargo, se encontró que muchas empresas no realizan esta distinción y tienen de forma conjunta las técnicas y las tecnologías. A su vez, el 15.3 % de los empleados de las empresas encuestadas son profesionales empleados en su mayoría en: industrias manufactureras (24.5 %), actividades de educación (18.7 %), actividades de la salud (13.8 %) e industrias alimenticias (11.5 %). Finalmente, se encuentran las personas con posgrado las cuales componen solo el 5,2 % dentro de las empresas se encuentra el personal en su mayoría dentro de las actividades de educación, industrias alimenticias e industrias manufactureras.

Además de lo anterior, dentro del estudio se indagó por las prácticas implementadas a nivel organizacional que fomentan la inclusión de personas con discapacidad. En la ilustración 12 es posible observar que solo el 10.1 % de las empresas encuestadas cuentan con personal con discapacidad.

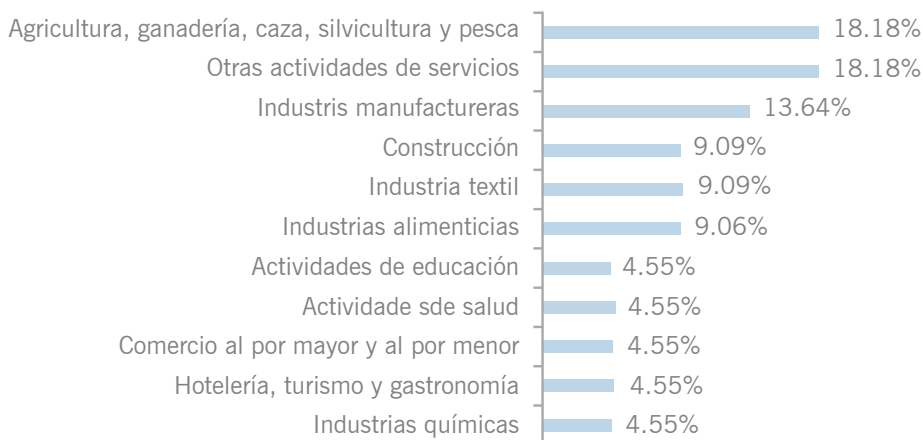
Ilustración 12. Personas con discapacidad dentro de las empresas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

En la ilustración 13 se muestran los sectores económicos en los cuales están empleadas las personas con discapacidad. Entre las personas que presentan algún tipo de discapacidad que laboran en las empresas encuestadas se resaltan los siguientes tipos de discapacidad: física 57.5 %, auditiva 32.9 % y visual 9.6 %.

Ilustración 13. Personal con discapacidad contratado dentro de los sectores económicos



Nota. Elaboración propia.

El mayor porcentaje de las personas con discapacidad están empleadas en el sector agrícola (18 %) y otras actividades de servicios (18 %), seguido de las industrias manufactureras (14 %), y en iguales proporciones (9 %) en la construcción, la industria textil y las industrias alimenticias. Los sectores que manifestaron no tener personas con discapacidad contratadas fueron actividades financieras y de seguros; inmobiliarias; profesionales, científicas y técnicas, administración pública y defensa; información y comunicaciones y suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado, estos últimos sectores conforman el 89.9 % de las empresas. Esto parece ilustrar de forma directa el fenómeno que se presenta a nivel nacional en relación con la baja tasa de inclusión laboral de las personas que poseen algún tipo de discapacidad.

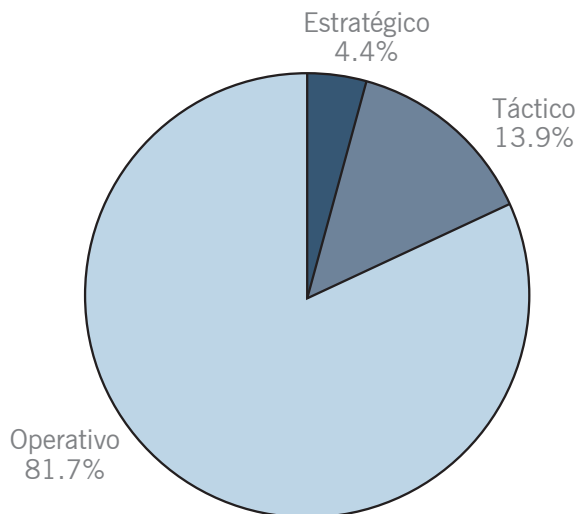
Con relación a lo anterior, es importante tener en cuenta que algunas de los empleadores encuestados manifiestan que la contratación de personal no se basa en la condición de capacidad de las personas, sino por el perfil requerido y por las personas que se presentan a las convocatorias; además, las empresas tienen que garantizarle al trabajador todas las condiciones para que pueda trabajar y desenvolverse en su día a día, lo que precisa hacer adecuaciones en planta física y en equipos a menudo cuando se contratan a las personas con algún tipo de discapacidad, lo cual podría también explicar en parte el fenómeno de la baja inclusión

laboral. En este punto, es importante hacer énfasis en la importancia de fortalecer prácticas y políticas de inclusión dentro de las empresas, para lograr lo anterior se debe fortalecer la infraestructura física de las empresas e identificar las personas con discapacidad de acuerdo con sus capacidades y habilidades y los cargos que pueden ocupar.

Estructura organizacional y modalidad contractual

El nivel estratégico es comprendido como el área en el cual se diseñan las políticas y estrategias y se establecen los objetivos de la organización a mediano y largo plazo. Por su parte, desde el área táctica se coordinan las actividades para el nivel operativo, siendo la parte encargada de coordinar ciertas áreas o sectores específicos. Finalmente, se encuentra el área operativa, en la cual se realizan de forma oficial las tareas de la organización, es decir, las acciones rutinarias que deben realizarse para cumplir los objetivos de la organización. En esta sección se realizó un análisis sobre los empleados que se encuentran en el área estratégica, táctica y operativa de las empresas.

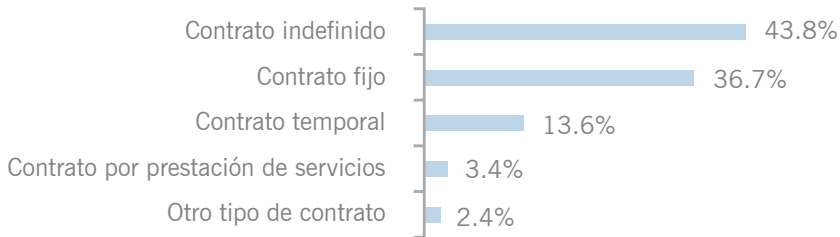
Como se observa en la ilustración 14, el nivel estratégico de las empresas encuestadas se encuentra en un 4.4 %, lo que significa que es el área con menor número personas. Luego, se encuentra el nivel táctico con un 13.9 %. Finalmente, y con un mayor porcentaje, se encuentra el nivel operativo con un 81.7 % de participación dentro de las empresas, en esta área se realizan las tareas puntuales de operación.

Ilustración 14. Cargos del personal dentro de las empresas

Nota. Elaboración propia.

De forma paralela se realizó un sondeo por los tipos de contratos que se utilizan. Este es un aspecto fundamental en los estudios de demanda laboral, ya que permite entender la forma de vinculación existente entre los empleados y las empresas. Estos acuerdos legales son una forma de establecer las responsabilidades, derechos y deberes de cada una de las partes involucradas. Los tipos de contrato se muestran en el marco teórico del presente texto, ello se utiliza en este punto para examinar a las empresas por el tipo de vinculación contractual de cada cargo (ver ilustración 15).

Ilustración 15. Tipos de contratos utilizados por las empresas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Tal y como se observa en la ilustración 15, es posible afirmar que existe una prevalencia de los contratos a término indefinido con un 45.6 %, seguido de los contratos a término fijo 35.8 %, los contratos temporales 12.9 % y en menores cantidades se encuentran los contratos por prestación de servicios correspondientes al 3.3 % y otro tipo de contratos; por lo general, en otros tipos de contrato se hace alusión a los contratos por obra labor.

Ahora bien, en términos de distribución de personal, los empleados del área estratégica de las organizaciones cuentan en su mayoría con contratos a término indefinido (45.8 %), seguido del contrato a término fijo (42 %). De igual forma, en el área táctica prevalecen los contratos a término indefinido (68 %). Asimismo, el personal operativo se encuentra en su mayoría con contratos a término indefinido (41.9 %), seguido del contrato a término fijo (37.5 %) y el temporal (12.9 %).

En la Tabla 6 se efectúa un cruce de variables en el cual es posible identificar cada de los sectores económicos y los tipos de contratos que utilizan. Para una mejor comprensión de la tabla se parte de entender el significado de los colores, de la siguiente manera: el verde intenso corresponde a los contratos que predominan en cada sector económico, la otra gama de verdes significa que están en un nivel intermedio, el color amarillo que su incidencia es baja, por su parte, el rojo significa que la existencia de ese contrato en el sector es muy baja o nula. A partir de esta información, se observa que la mayoría de los contratos se encuentran a término indefinido. De las empresas participantes en el estudio se encuentra que la industria manufacturera es la que más genera contratos de este tipo, seguido de las industrias alimenticias, la agricultura y ganadería y silvicultura y las actividades de la salud.

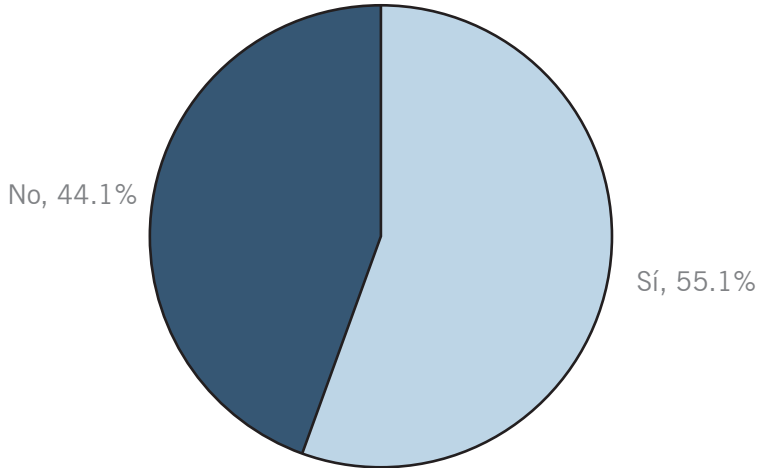
Tabla 7. Tipos de contratos dentro de cada uno de los sectores económicos

Sector económico	Contrato indefinido	Contrato fijo	Contrato temporal	Prestación de servicios	Otro tipo de contrato	Total
Actividades de educación	25%	58%	0%	15%	2%	100%
Actividades de salud	63%	19%	0%	18%	1%	100%
Actividades financieras y de seguros	100%	0%	0%	0%	0%	100%
Actividades inmobiliarias	21%	72%	6%	1%	0%	100%
Actividades prof., científicas y técnicas	51%	27%	0%	21%	0%	100%
Administración pública y defensa	0%	53%	0%	34%	13%	100%
Agricultura, ganadería y pesca	33%	33%	33%	1%	1%	100%
Comercio al por mayor y al por menor	63%	36%	0%	1%	0%	100%
Construcción	56%	21%	0%	4%	19%	100%
Hotelería, turismo y gastronomía	15%	59%	22%	1%	3%	100%
Industria textil	64%	33%	3%	0%	1%	100%
Industrias alimenticias	69%	19%	10%	0%	2%	100%
Industrias manufactureras	42%	43%	15%	0%	0%	100%
Industrias químicas	74%	26%	0%	0%	0%	100%
Información y comunicaciones	70%	22%	0%	8%	0%	100%
Otras actividades de servicios	35%	48%	1%	3%	12%	100%
Suministro de electricidad y gas	0%	100%	0%	0%	0%	100%
Total general	46%	36%	13%	3%	2%	100%

Nota. Elaboración propia.

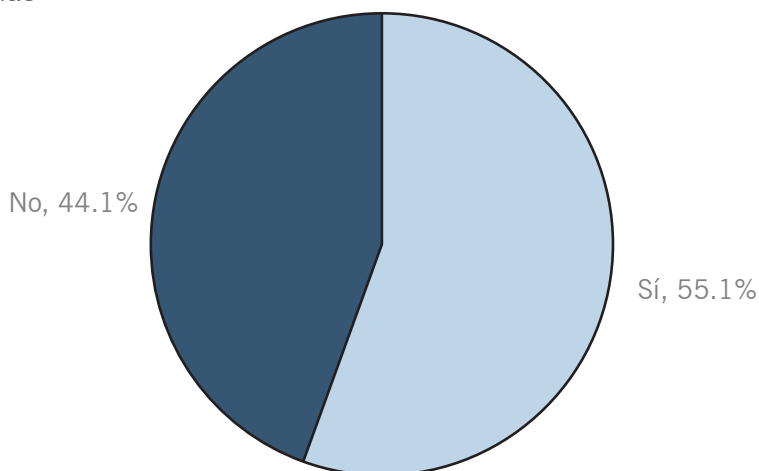
El contrato a término indefinido prevalece dentro de las actividades financieras y de seguros, así como en las industrias químicas, la información y las comunicaciones las industrias alimenticias, la industria textil, las actividades de la salud, las actividades profesionales, científicas y técnicas, comercio al por mayor y por menor y la construcción. Por su parte, el contrato a término fijo predomina en sectores como las actividades de educación, actividades inmobiliarias, hotelería, turismo y gastronomía, industrias manufactureras, otras actividades de servicios y suministro de electricidad y gas. En el caso de la agricultura se encuentra una distribución equilibrada entre el contrato a término indefinido con los contratos término fijo y el temporal, cada uno con un 33 %. En la administración pública y defensa existe un mayor peso en el contrato a término fijo (53 %), seguido del contrato por prestación de servicios (34 %). En el sector de la construcción, el contrato obra labor es el que más contrataciones genera. Por último, se realizó una pesquisa sobre la presencia de aprendices dentro de la planta y se halló que el 55.1 % de las empresas contratan practicantes y el 44.9 % no lo hacen (Ilustración 16).

Ilustración 16. Practicantes o aprendices dentro de las empresas encuestadas



Nota. Elaboración propia.

Según el decreto 1334 de 2018, en el cual se reúnen las determinaciones legislativas en materia de formación o habilitación profesional o técnica y se fija la cuota mínima para garantizar una correspondencia entre número de empleados y aprendices contratados, se establece que “la cuota mínima de aprendices en términos de la Ley, será determinada por la regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, del domicilio principal de la empresa” (Ministerio de trabajo, 2018). De acuerdo con ello, el SENA emitió el concepto 55255 de 2019 a través del cual se regula la cuota de aprendices con variación de planta de trabajadores conforme a lo establecido en el artículo 33 de la Ley 789 de 2002. Según este concepto, la determinación de la cuota mínima de aprendices será así: un (1) aprendiz por cada veinte (20) trabajadores y uno adicional por fracción de diez (10) o superior; las empresas entre quince (15) y (20) trabajadores estarán obligadas a contratar un (1) aprendiz” (Presidencia de la República de Colombia, 2018).

Ilustración 17. Practicantes o aprendices dentro de las empresas encuestadas

Nota. Elaboración propia.

A partir de estas definiciones se regula la cuota de aprendices dentro de las empresas. No obstante, en la investigación se halla que algunas de las empresas del Oriente antioqueño pagan monetariamente esta cuota, dado, que, en ocasiones, no encuentran los aprendices que necesitan para sus actividades. Así las cosas, se encuentra que el 47.0 % de los aprendices son del área tecnológica, el 32.9 % de técnicas y el 20.1 % son profesionales (ver Ilustración 17). Estos datos indican que en su mayoría se contratan aprendices de áreas técnicas y tecnológicas, siendo importante fortalecer esta dinámica para las prácticas profesionales.

Factores que influyen en la contratación de personal

En general, son diversos los factores que determinan la contratación de personal dentro de las empresas. La ubicación, el nivel educativo, la experiencia, las aptitudes y capacidades, entre otros aspectos son relevantes para el cargo y la dinámica empresarial. En este apartado se elabora un análisis de la incidencia de la experiencia y las competencias del ser más valoradas por las empresas. De igual modo, se muestra un sondeo de los nuevos empleos o vinculaciones laborales del último año, con el objetivo de brindar una aproximación al crecimiento

empresarial de la región en términos de demanda de mano de obra. En la ilustración 18 se señala que el 72.8 % de las empresas encuestadas contrata personal sin experiencia, lo cual es un porcentaje significativo, dado que la mayoría de las empresas manifiestan no tener inconvenientes en contratar personal y formarlos a medida que desarrollan sus actividades. No obstante, esta situación se presenta en su mayoría para cargos operativos, a diferencia de los cargos estratégicos en los cuales por lo general se requiere una experiencia previa en el sector.

Ilustración 18. Contratación de personal con o sin experiencia

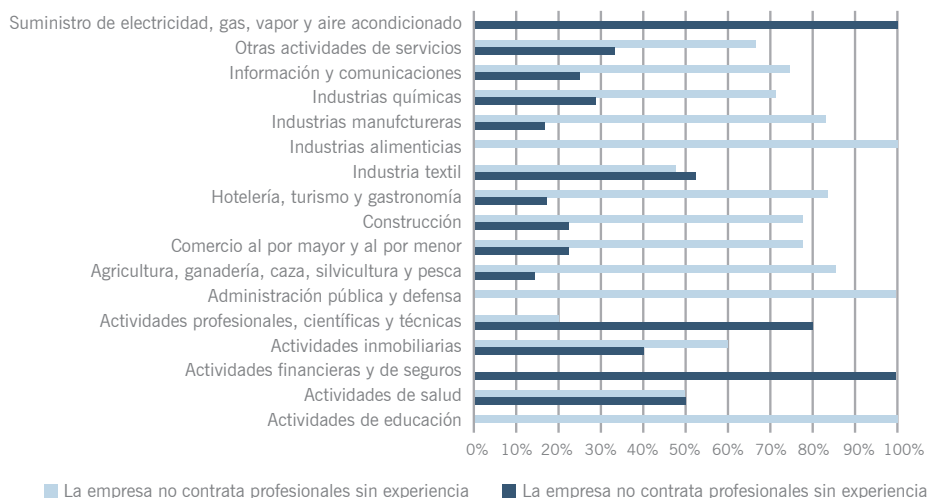


Nota. Elaboración propia.

Ahora bien, según la ilustración 19, el 100 % de las empresas encuestadas adscritas a las actividades de educación, administración pública y defensa e industrias alimenticias manifiesta contratar personal sin experiencia. Luego, se identifican las empresas del sector agrícola, donde un 85 % contrata personal sin experiencia, seguido de empresas de los sectores de hotelería turismo y gastronomía (83 %), industrias manufactureras (83 %), comercio al por mayor y al por menor (78 %), construcción (78 %) e información y comunicaciones (75 %). En síntesis, la mayoría de los sectores manifiesta contratar personal sin experiencia.

Ilustración 19. Contrataciones con o sin experiencia por sectores económicos

Empresas por sector que realicen contratación sin experiencia



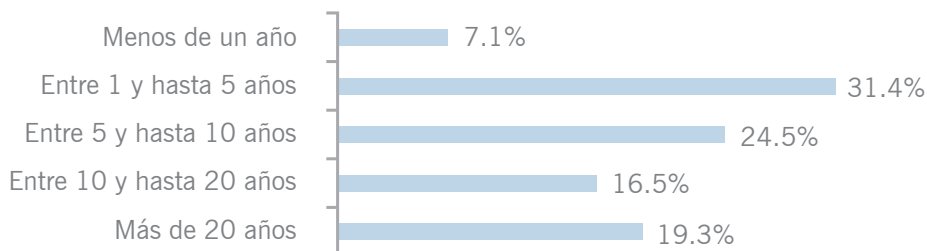
Nota. Elaboración propia.

Por su parte, los sectores que indican no contratar personal sin experiencia son: suministro de gas, electricidad, vapor y aire acondicionado (100 %), actividades financieras y de seguros (100 %), actividades inmobiliarias (80 %) y actividades de la salud (50 %). Al indagar por las causas por las cuales no contratan personal sin experiencia, mencionan los costos en recursos económicos y el tiempo requerido para su formación. De igual forma, se indagó por las empresas que han generado nuevos puestos de trabajo en el último año en el Oriente antioqueño, este es un aspecto importante para conocer el crecimiento empresarial de la región en términos de generación de empleo formal, lo cual se refleja en el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Así, en la Ilustración 20 se muestra que, en el último año, el 83,4 % de las empresas han generado nuevos puestos de trabajo.

Por su parte, entre las empresas constituidas en un lapso de entre uno y cinco años, el 31.4 % ha generado nuevos empleos, seguido de un 24.5 % de las empresas con 5 años y hasta 10 años de antigüedad. Por su parte, el 19.3 % de las empresas de más de 20 años de anti-

güedad han generado nuevos empleos mientras que el 16.5 % de las empresas de 10 años y hasta 20 años reflejan una menor generación de empleo en el último año es en las empresas conformadas hace menos de un año con un 7.1 % de participación.

Ilustración 20. Generación de nuevos empleos según trayectoria de la empresa



Nota. Elaboración propia.

De igual modo, se resalta que la generación de nuevos empleos se da en mayor medida en las pequeñas empresas, es decir, en aquellas que tienen entre 11 y 50 empleados, seguida de las medianas empresas, las microempresas y las grandes empresas respectivamente. Los sectores en los que más empleos se han generado son: i) otras actividades de servicios (16 %); ii) agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (14.3 %); iii) industria textil (11.6 %); iv) hotelería, turismo y gastronomía (10.5 %) e industrias manufactureras (10.5 %); v) construcción (8,8 %); vi) actividades de la salud (5.5 %); comercio al por mayor y al por menor (4.4 %). En menores proporciones se identifican también las industrias químicas, industrias alimenticias, información y comunicaciones, actividades inmobiliarias y, actividades profesionales, científicas y técnicas.













En síntesis, las actividades de servicios, la agricultura, la industria textil, hotelería, turismo y gastronomía generan en su conjunto el 52.4 % de los nuevos empleos de la región, siendo a su vez estos sectores los mismos que manifiestan dificultades para encontrar mano de obra en la región tal y como se verá en los siguientes capítulos.

Habilidades demandadas y valoradas por las empresas encuestadas

En relación con las necesidades del mercado laboral, cada vez es más necesario que las personas tengan la capacidad de adaptarse a las diversas dinámicas del trabajo. Según Canossa (2019), en un estudio realizado en Costa Rica se observó que las empresas buscan en sus trabajadores habilidades tales como la adaptabilidad, la creatividad, la comunicación, el manejo de las emociones y el trabajo en equipo. En las empresas participantes del presente estudio en relación con las habilidades y competencias más valoradas por las empresas se encontró que el trabajo en equipo es una de las capacidades más valoradas por las empresas encuestadas; este se considera como una habilidad necesaria para garantizar la calidad del clima organizacional, así como el cumplimiento de los objetivos empresariales (Tabla 7). Le siguen otras habilidades como la autonomía y la responsabilidad (16 %), la iniciativa (16 %) y el liderazgo (10 %).

En los últimos años se ha evidenciado que las organizaciones no solo están buscando profesionales que cumplan con las habilidades duras que las instituciones educativas superiores están acostumbradas a enseñar, sino que también buscan profesionales que puedan adaptarse a absolutamente todas las necesidades de una organización, y no solo a las técnicas sino también a las necesidades sociales como la resolución de problemas, la integración y la aplicación de nuevas ideas, entre otras (González, Enciso, Arciniegas, Tovar, Bonza & Arévalo, 2020).

Tabla 8. Habilidades y competencias más valoradas por las empresas

Trabajo en equipo  21%	Autonomía y responsabilidad  16%	Iniciativa  16%	Liderazgo  10%
Comunicación asertiva  9%	Flexibilidad y adaptación al cambio  9%	Innovación y creatividad  7%	Resolución de problemas  6%
Pensamiento crítico  2%	Administración – Dirección de persona  1%	Conocimientos básicos en TIC's  1%	Conocimiento en segundo idioma  1%

Nota. Elaboración propia.

De igual manera, se encuentra relevante dentro de las empresas la comunicación asertiva, la flexibilidad y adaptación al cambio, la innovación y la creatividad y la resolución de problemas. En menor proporción, pero no menos importante, se identifica la incidencia del pensamiento crítico, la dirección de personal, los conocimientos básicos en TIC y el conocimiento de un segundo idioma. Esta última habilidad es una necesidad sentida principalmente en el sector de hotelería, turismo y gastronomía. A raíz de esto, se observa que las empresas del Oriente antioqueño optan por fortalecer las habilidades compartidas de sus trabajadores por lo que prefieren hacerlo de manera colaborativa, convirtiendo el trabajo en equipo como uno de los pilares fundamentales dentro de la organización. Asimismo, valoran que sus colaboradores

cumplan de manera autónoma y acorde tanto la razón de ser de la empresa, como las actividades establecidas dentro de su plan de trabajo, pero que al mismo tiempo puedan tener iniciativa para sobresalir en el sector al que pertenecen.

Modalidades de reclutamiento y selección de personal

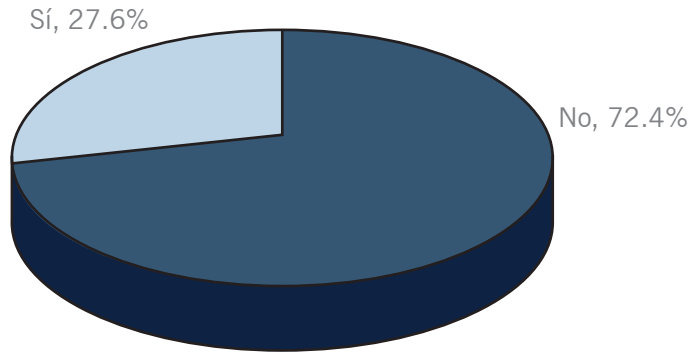
Las empresas suelen implementar diferentes estrategias para atraer personal. Para el caso de la subregión del Oriente antioqueño de acuerdo con las empresas participantes en el estudio, los medios más utilizados son: i) redes informales, las cuales se utilizan a través de estrategias como el ‘voz a voz’ a través de las recomendaciones o por medio de la puesta de anuncios físicos en lugares claves de los territorios (29.9 %); ii) sitios web laborales (18.5 %); iii) anuncios de medios de comunicación (12.5 %) y iv) bases de datos propias (11.9 %). Las anteriores estrategias son implementadas en el 72.8 % de los casos (Ilustración 21).

Ilustración 21. Medio utilizados por las empresas para reclutar personal



Nota. Elaboración propia.

Se puede observar que, en su mayoría, se emplean las redes informales para la búsqueda de personal. Ahora bien, según la ilustración 22, en el momento de indagar por las contrataciones temporales o personal contratado para picos de producción, se identifica que el 27.6 % de las empresas consiguen personal bajo la modalidad informal, y de estas empresas, el 86.7 % realiza la recepción de hojas de vida de forma directa y, el 12.6 % indirectamente siendo las industrias manufactureras (36.3 %), actividades de servicios (18.1 %), industrias alimenticias (13.6 %) y la agricultura (13.6 %) las que en mayor medida realizan las contrataciones a través de empresas temporales.

Ilustración 22. Contrataciones por temporadas y picos de producción

Nota. Elaboración propia.

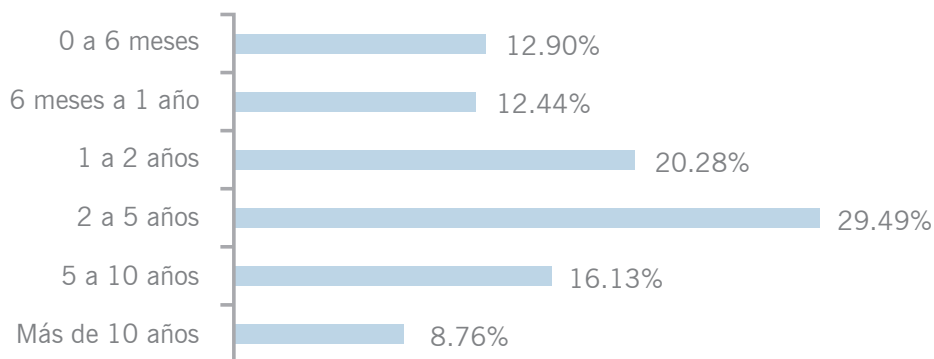
Además, las empresas del Oriente antioqueño tienen una debilidad a la hora de encontrar perfiles profesionales debido a que realizan las búsquedas de personal entre los mismos empresarios y entre las personas que hacen parte de su círculo cercano. También dan prioridad a aquellos que han tenido experiencia dentro del mismo sector, dejando atrás las facilidades que prestan las plataformas digitales que se enfocan en promover la búsqueda de empleo.

Rotación laboral

La rotación de personal, tal y como se indicó en el marco teórico, hace alusión a la fluctuación de personal dentro de una empresa, lo que indica la cantidad de personas que ingresa y sale de una unidad empresarial en un periodo determinado. Esto es un aspecto relevante dentro de la demanda laboral, dado que una alta rotación impacta negativamente la productividad, el rendimiento e incluso el ambiente laboral dentro de una empresa. En el presente estudio se indagó por el índice de rotación laboral dentro de las empresas, el cual es el resultado del número de colaboradores retirados al final del periodo dividido el número de colaboradores que iniciaron ese mismo periodo. No obstante, se encontró que la mayoría de las empresas no han realizado este cálculo, por lo tanto, no se obtuvieron estadísticas confiables sobre este indicador.

Sin embargo, a pesar de no contar con el índice de rotación personal, una pregunta sobre el promedio de permanencia del personal dentro de la empresa da una idea con relación a este fenómeno. La ilustración 23 muestra que el 29.5 % del personal tiene un tiempo de permanencia en la empresa de entre 2 y 5 años; seguido de los que tienen una permanencia de 1 a 2 años (20.2 %) y de cinco a 10 años (16.1 %). Por su parte, los menores porcentajes son los equivalentes a los tiempos de duración de 0 a 6 meses (12.9 %), de 6 meses a un año (12.4 %) y más de 10 años (8.8 %). De acuerdo con lo anterior, en su mayoría el personal empleado es estable, dado que se ubican entre los 2 y 5 años de permanencia. Sin embargo, se debe dar claridad que estos datos no dan una aproximación al índice de rotación laboral, dado, que no se hace una estimación de un periodo de tiempo determinado, si no, que es un aproximado a partir de la percepción del área de gestión humana de la duración de todo el personal dentro de una empresa, teniendo en cuenta, que en el estudio participaron empresas conformadas hace menos de un año.

Ilustración 23. Promedio de permanencia del personal dentro de las empresas



Nota. Elaboración propia.

Ahora bien, en el momento de indagar por esta permanencia dentro de los sectores económicos, se observa que en el sector del suministro de electricidad y gas el 100 % de los trabajadores permanece únicamente entre 1 y 2 años, lo cual indica que pueden tener un índice de rotación alto. En el otro extremo se encuentra el sector de administración pública y defensa donde el índice de rotación es bajo, pues el 100 % del personal permanece durante más de 10 años; en el sector intermedio

se puede observar que en actividades de agricultura, ganadería y pesca, así como en el comercio al por mayor y al detal, alrededor del 45 % del personal permanece en la empresa en períodos entre 2 y 5 años.

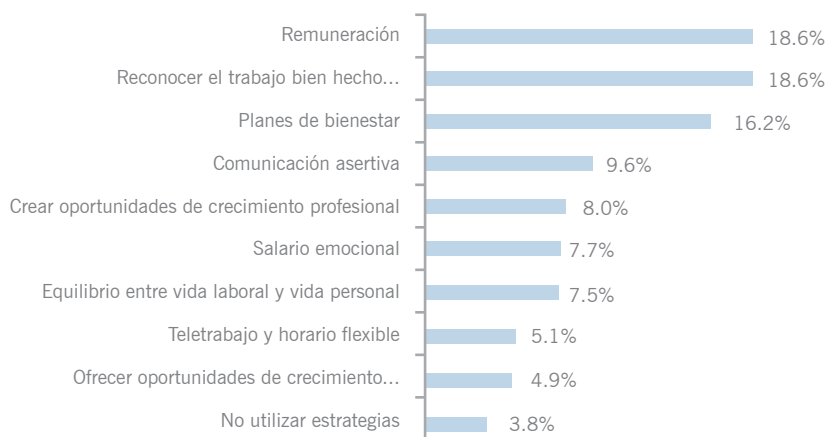
Tabla 9. Promedio de permanencia del personal dentro de las empresas

Actividad	0 a 6 meses	1 a 2 años	2 a 5 años	5 a 10 años	6 meses a 1 año	Más de 10 años	Total general
Actividades de educación	0,0%	16,7%	0,0%	50,0%	16,7%	16,7%	100,0%
Actividades de salud	0,0%	0,0%	60,0%	10,0%	20,0%	10,0%	100,0%
Actividades financieras y de seguros	0,0%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	50,0%	100,0%
Actividades inmobiliarias	0,0%	20,0%	60,0%	20,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Actividades prof. científicas y técnicas	0,0%	0,0%	20,0%	0,0%	60,0%	20,0%	100,0%
Administración pública y defensa	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Agricultura, ganadería y pesca	0,0%	20,0%	45,7%	11,4%	14,3%	8,6%	100,0%
Comercio al por mayor y al por menor	11,1%	22,2%	44,4%	11,1%	0,0%	11,1%	100,0%
Construcción	22,2%	50,0%	11,1%	11,1%	5,6%	0,0%	100,0%
Hotelería, turismo y gastronomía	20,8%	25,0%	25,0%	8,3%	20,8%	0,0%	100,0%
Industria textil	26,1%	17,4%	17,4%	17,4%	17,4%	4,3%	100,0%
Industrias alimenticias	10,0%	10,0%	30,0%	20,0%	20,0%	10,0%	100,0%
Industrias manufactureras	8,3%	12,5%	25,0%	33,3%	4,2%	16,7%	100,0%
Industrias químicas	28,6%	14,3%	42,9%	0,0%	0,0%	14,3%	100,0%
Información y comunicaciones	0,0%	25,0%	0,0%	25,0%	25,0%	25,0%	100,0%
Otras actividades de servicios	21,2%	21,2%	30,3%	15,2%	6,1%	6,1%	100,0%
Suministro de electricidad y gas	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Total general	12,9%	20,3%	29,5%	16,1%	12,4%	8,8%	100,0%

Nota. Elaboración propia.

Es importante tener presente, que, uno de los intereses en el momento de plantear este estudio era identificar las estrategias o acciones implementadas por las empresas para evitar la rotación de personal, teniendo en cuenta que es esta una de las mayores preocupaciones del tejido empresarial del Oriente antioqueño. Por esta razón, se incluyó una pregunta sobre las estrategias empleadas para evitar la fluctuación de personal. De allí que los datos reflejan que la remuneración y el reconocimiento del trabajo bien hecho cada una con un 18.6 % son las estrategias más implementadas por las empresas (ilustración 24). En el momento de realizar la encuesta se encontró que, en muchas ocasiones, los empleados renuncian a la búsqueda de mejores condiciones salariales, por este motivo, es importante hacer énfasis en este asunto, el cual, será abordado con mayor detalle más adelante.

Ilustración 24. Estrategias para evitar la rotación de personal



Nota. Elaboración propia.

Adicionalmente, las empresas ponen en práctica los planes de bienestar (16.2 %), crean oportunidades de crecimiento profesional (13 %), generan comunicación asertiva (9,6 %) y fomentan equilibrio entre la vida personal y la vida laboral (8 %). En menores proporciones, se implementan acciones como el salario emocional y teletrabajo y horario flexible. Es importante destacar que solo el 3.7 % de las empresas encuestadas señalan no implementar ninguna estrategia para evitar la rotación de personal. Según esto se refleja por parte del sector empresarial una priorización de la remuneración y el reconocimiento del trabajo bien hecho, así como la implementación de planes de bienestar. No obstante, factores como el salario emocional y las posibilidades del trabajo en casa son poco utilizadas en las empresas, estos asuntos, deben ser analizados de forma interna en las estructuras organizacionales dado que el fortalecimiento de las estrategias para mejorar el ambiente laboral y las condiciones salariales puede impactar positivamente la reducción del índice de rotación personal.

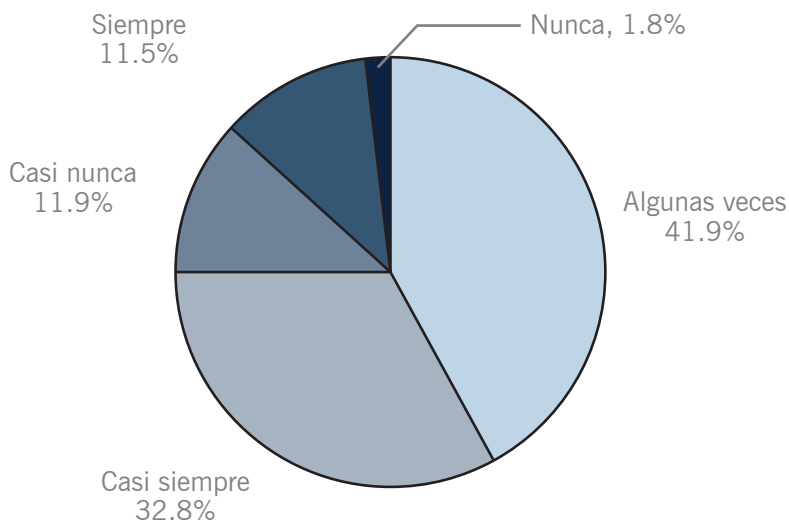
Siguiendo esta línea, se realizó una exploración sobre las preocupaciones en cuanto a la modalidad de trabajo en casa. Entre los resultados encontrados, se tiene que la principal preocupación es que la productividad pueda no ser alta (23 %), que se pierda la cultura de la empresa (12 %), que el bienestar del empleado disminuya (8 %),

que no se dé la adaptación al cambio (6 %), y que no exista el trabajo colaborativo (6 %). Por otro lado, un 23 % de las empresas encuestadas manifiestan no preocuparse por esta nueva dinámica. Los sectores económicos que en su mayoría se emplea la modalidad de trabajo en casa son: otras actividades de servicios (21.5 %), industrias manufactureras (15.6 %), actividades de salud (9,8 %) e industrias alimenticias (9.8 %). Según esto, se observa que la modalidad de trabajo en casa es poco empleada en las empresas encuestadas, siendo el rendimiento en la productividad el factor que más preocupación genera.

Desafíos de las empresas para la consecución de mano de obra

Este estudio realiza una aproximación a los retos que tiene el sector empresarial en el momento de salir al mercado para conseguir mano de obra calificada. Este aspecto es una de las dimensiones más importantes del estudio ya que permite comprender desde la voz, la experiencia y el sentir de las empresas, los desafíos a los que se enfrentan día tras día para contratar personal que responda a las necesidades de cada cargo. En este apartado no solo se muestra si se encuentra o no la mano de obra con facilidad en la zona de influencia de las empresas, sino también los cargos más difíciles de suplir, las razones por las que contratan personal de otros territorios y las áreas o profesiones en las que las empresas consideran se debe formar la mano de obra calificada en la región. De esta manera, se reúnen las propuestas del sector empresarial en términos de formación y cualificación de la mano de obra.

Como se detalla en la ilustración 25, el 41.9 % de las empresas encuestadas manifiestan que algunas veces pueden encontrar el personal que requieren, lo que indica que no es muy usual encontrarlo, pero, en la mayoría de los casos, es posible; el 32.8 % de las empresas señala que casi siempre encuentran el personal que requieren, el 11.9 % que indica que casi nunca se encuentra el personal y solo un 1.8 % manifiestan nunca poder encontrar personal que necesitan.

Ilustración 25. Consecución de personal en la zona de influencia de la empresa

Nota. Elaboración propia.

Ahora bien, para brindar una mayor comprensión y análisis de los datos anteriormente señalados se debe resaltar que:

- Las empresas que manifiestan nunca encontrar personal pertenecen a los sectores de actividades profesionales, científicas y técnicas; agricultura; hotelería, turismo y gastronomía e industrias químicas.
- En ninguno de los sectores económicos abordados en el estudio prevalece la respuesta de que siempre encuentran personal; sin embargo, hay empresas dentro de los sectores que manifiestan siempre encontrar el personal.
- El porcentaje de las empresas que casi nunca encuentran el personal que requieren (11.9 %) y el que siempre encuentra personal (11.5 %) es equilibrado y, por general, corresponde a empresas del mismo sector económico. Esta situación puede ser causal de varios factores, por ejemplo: el nivel salarial, las condiciones laborales, la ubicación geográfica, entre otras.

Adicionalmente, se debe resaltar que la mayoría de las empresas manifiestan no encontrar con facilidad el personal dentro de la zona de influencia de la empresa. En el momento de hacer las encuestas señalan diversas dificultades, por ejemplo la inexperiencia para el cargo; la formación académica que no es acorde al cargo; la ausencia de habilidades blandas; la baja disponibilidad de talento humano; la sobreoferta de empleos; la falta de compromiso especialmente de los jóvenes; las complicaciones en la movilidad entre municipios; el desinterés en el sector agrícola, textil, construcción, manufacturas y aserríos; las nuevas concepciones y prioridades de vida; el alto costo de vida en la región; los bajos salarios y el poco trámite de las emociones (en lo que se suele denominar generación de cristal. Entre los aspectos más destacados en el sentir de las empresas se encuentra la desmotivación, la pereza, el desinterés o el cambio en las concepciones de vida, tanto de los jóvenes como de las personas adultas. Algunas empresas atribuyen a este factor algunas consecuencias, por ejemplo, advierten que a las personas no les gusta cumplir horarios, no están dispuestos a aceptar turnos rotativos, existe una falta de disposición para trabajar los fines de semana, búsqueda de turnos cortos y existe una preferencia en especial de los jóvenes, de trabajar un tiempo, ahorrar y renunciar al empleo para descansar o viajar.

Sugerencias para la formación de la mano de obra

En la Tabla 9 se establece una relación entre los sectores económicos y los cargos más difíciles de suplir en la zona de influencia de las unidades empresariales.

Tabla 10. Sectores económicos y cargos más difíciles de suplir

Actividad económica	Porcentaje de participación
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	<ul style="list-style-type: none"> • Operarios agrícolas • Personal para el área fitosanitaria • Operarios de logística • Ayudantes de producción • Conductores • Personal para el área de gestión humana

Actividad económica	Porcentaje de participación
Otras actividades de servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Conductores • Asesores de ventas externos • Personal para servicios generales • Personal para jardinería • Vendedor • Especialistas en manejo de alturas • Guardias de seguridad • Operarios de maquinarias • Auxiliares de bodega • Asesores comerciales • Operarios avícolas
Industrias manufactureras	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicos en mantenimiento • Electricistas • Operarios de producción • Ceramistas • Montacarguistas • Auxiliares de logística • Operarios de confección • Personal bilingüe • Ebanistas • Soldadores • Troqueladoras
Industria textil	<ul style="list-style-type: none"> • Operarios de máquinas de coser • Operarios de máquinas rotativas • Auditores de calidad • Supervisores para área operativa
Hotelería, turismo y gastronomía	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliares de cocina • Personal bilingüe • Camareros • Guía turístico • Motorista náutico • Técnicos en mantenimiento de motores • Jardineros • Domiciliarios • Panaderos • Meseros
Construcción	<ul style="list-style-type: none"> • Oficiales de construcción • Plomeros • Electricistas • Soldadores • Ingenieros • Maestros de obra • Carpinteros • Plomeros • Personal para el sector ferretero • Personal con curso de alturas • Ayudantes de construcción

Actividad económica	Porcentaje de participación
Industrias alimenticias	<ul style="list-style-type: none"> • Cocineros profesionales • Especialistas en investigación y desarrollo • Especialistas de fomento • Personal para call center • Montacarguistas
Actividades de salud	<ul style="list-style-type: none"> • Psicólogos profesionales • Personal para farmacéuticas • Auxiliar de admisiones • Manejo de los rayos x • Médicos
Comercio al por mayor y al por menor	<ul style="list-style-type: none"> • Baristas • Porcionadores de carne • Conductores • Auxiliar contable • Auxiliares de cocina • Personal para control de calidad
Industrias químicas	<ul style="list-style-type: none"> • Personal operativo • Auxiliar de control de calidad • Profesional en biomanufactura • Profesional o tecnólogos en áreas químicas
Actividades de educación	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes • Docentes de inglés • Coordinador académico
Actividades profesionales, científicas y técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Médico veterinario • Groomer con experiencia • Ingenieros sanitarios • Especialistas de diseño • Arquitectos
Información y comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero de telecomunicaciones • Programadores
Actividades inmobiliarias	<ul style="list-style-type: none"> • Asesor comercial
Actividades financieras y de seguros	<ul style="list-style-type: none"> • Auditores
Administración pública y defensa	<ul style="list-style-type: none"> • Operarios para planta de tratamiento de agua
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero líder

Nota. Elaboración propia.







Las razones principales por las cuales las empresas no logran encontrar personal fueron descritas anteriormente; no obstante, hay algunos elementos importantes de destacar, los cuales se evidenciaron en los resultados de la encuesta:







- Desde el sector agrícola manifiestan profundas dificultades para encontrar personal para esta actividad, ya que se percibe una apatía generalizada a las labores agrícolas a pesar de que se han implementado planes de mejora para atraer personal.
- La mayoría de los sectores presenta retos para encontrar personal en áreas operativas o para labores rutinarias.
- En el sector de hotelería, turismo y gastronomía es difícil encontrar personal que domine una segunda lengua (inglés).
- Muchas empresas hacen alusión a la necesidad de fortalecer las habilidades blandas; por ejemplo, el liderazgo, la comunicación asertiva, el manejo de las emociones y trabajo en equipo.
- En el sector de la construcción varias empresas manifiestan retos para encontrar personal responsable; dentro de las principales problemáticas que señalan se encuentran la irresponsabilidad y las conductas asociadas al consumo de sustancias psicoactivas.

Por otro lado, conocer el punto de vista y las propuestas de las empresas con relación a la formación de capital humano genera motivaciones para promover procesos educativos que respondan a las necesidades del mercado; además, es una forma de orientar a la sociedad en su conjunto sobre las dinámicas y proyecciones del territorio. La tabla 10 ilustra las áreas o profesiones en las que las empresas consideran se debe formar la mano de obra de la subregión del Oriente antioqueño.

Tabla 11. Sugerencias de áreas o profesiones para la formación de la mano de obra

Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	Otras actividades de servicios	Industrias manufactureras
 <ul style="list-style-type: none"> • Agropecuaria • Área fitosanitaria • Operarios agrícolas • Área ambiental • Negocios internacionales • Ingenieros de producción • Áreas contables, administrativas y de gestión humana • Manejo de alturas • Manipulación de alimentos 	 <ul style="list-style-type: none"> • Monitores de transporte • Servicio al cliente • Certificación a conductores con normas técnicas de conducción • Publicidad • Mercadeo y ventas • Analistas de créditos y riesgos financieros • Mecánicos • Atención al adulto mayor • Manejo de alturas • Asesores comerciales • Marketing, costos y presupuestos • Gerontología • Técnicos en TIC • Cosmetología • Ingenieros urbanísticos • Técnicos hidráulicos • Diseño de proyectos 	 <ul style="list-style-type: none"> • Personal que maneje máquinas fresadoras • Profesionales y técnicos químicos • Mercadólogos • Artesanos – personas que decoren cerámica • Operarios troqueladoras • Habilidades en motricidad y atención al detalle • Operadores de máquinas • Conocimientos químicos y análisis de muestras • Técnicas y tecnólogos en ebanistería • Programas industriales y de mantenimiento • Soldadores • Electromecánicos

Industria textil	Hotelería, turismo y gastronomía	Construcción
 <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de máquinas resortadoras y recubridoras • Operación estadística • Contadores • Operarios de ropa interior • Operarios de ropa exterior • Personal para control de calidad • Técnicos, tecnólogos y profesionales de planta y para temas logísticos • Supervisores en área textil • Mecánica • Talento humano 	 <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería de alimentos • Hotelería y turismo • Manipulación de alimentos • Atención al cliente • Lenguas extranjeras • Guías turísticos • Mecánica de motores • Primeros auxilios • Administrador de empresas • Mecánica náutica • Técnicas de servicio a la mesa • Capacitaciones para meseros • Marketing • Gestores de logística 	 <ul style="list-style-type: none"> • Oficiales de construcción (la mayoría no están formados en temas educativos) • Ebanistas • Ingeniería civil • Seguridad y salud en el trabajo • Metalurgia • Curso de alturas • Soldadores • Plomeros • Arquitectos • Administradores de empresas
Industrias alimenticias	Actividades de la salud	Comercio al por mayor y al por menor
 <ul style="list-style-type: none"> • Cocineros encargados • Chef • Profesionales, técnicos o tecnólogos agroindustriales • Atención al cliente • Comercio exterior • Ingenieros de producción • Ingenieros industriales 	 <ul style="list-style-type: none"> • Líderes y coordinadores de área • Medicina y enfermería • Talento humano • Psicología en el área ocupacional • Ingenieros de sistemas • Radiólogos • Internistas • Veterinaria 	 <ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Técnicas en cortes de carne • Baristas • Asesores comerciales • Auxiliares contables • Auxiliares de panadería

Industrias químicas	Actividades de educación	Actividades profesionales, científicas y técnicas
 <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería de producción • Contadores • Biomanufactura • Ingeniería química • Técnicos y tecnólogos químicos 	 <ul style="list-style-type: none"> • Lenguas extranjeras, especialmente inglés • Traducción • Pedagogía • Sistemas de información • Herramientas ofimáticas 	 <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería sanitaria • Especialistas en diseño • Educación ambiental • Arquitectura
Información y comunicaciones	Actividades inmobiliarias	Actividades financieras y de seguros
 <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de TIC • Área de telecomunicaciones • Electricistas • Servicio al cliente • Telecomunicaciones • Ingenieros en TIC • Programadores informáticos • Mercadeo digital • Programación 	 <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales ambientales • Propiedad horizontal • Ingeniería civil • Ingeniería mecánica • Gestión del talento humano • Mercadeo • Administración • Contabilidad 	 <ul style="list-style-type: none"> • Mercadeo • Finanzas • Lenguas extranjeras

Nota. Elaboración propia.

La apropiación de la anterior información es fundamental para contribuir al mejoramiento de las dinámicas laborales del territorio, en este sentido, las diferentes instituciones públicas y privadas tienen un reto de formar a la sociedad civil en diferentes áreas del conocimiento. Es importante considerar que no todas las sugerencias se orientan a estudios técnicos, tecnológicos, o profesionales. Es importante señalar, entonces, el diseño de cursos, capacitaciones o diplomados de corto plazo con contenidos adecuados a las necesidades del Oriente antioqueño. La formación de la fuerza laboral se ve reflejada en la cualifica-

ción de la mano de obra para diferentes actividades y, en consecuencia, en el aumento de productividad de las empresas, permitiendo de esta manera obtener un mejor desempeño, además de brindar a los colaboradores la posibilidad de capacitarse y crecer en términos educativos.

La educación es un punto clave para el desarrollo de un país. Sin embargo, los sistemas formales no son la única fuente. Existen alternativas igualmente importantes como los entrenamientos y las capacitaciones en el trabajo, que mejoran la productividad. Este es un punto de discusión sobre el cual se requiere mayor estudio. De otro lado, si bien se debe mantener la cobertura que se ha alcanzado en las últimas décadas, es aún más importante regular y controlar la calidad de la capacitación formal e informal de todas las esferas. (Gracia y Urdinola, 2000, p. 34)

A partir de la anterior premisa, se reconoce que el fortalecimiento de las habilidades y capacidades técnicas y operativas no solo depende de las instituciones de educación superior, sino que también las empresas y organizaciones tienen un rol importante en el momento de fortalecer la mano de obra. Cada uno de los sectores económicos abordados, así como las empresas encuestadas, tiene sus necesidades con respecto a la formación y cualificación de la mano de obra. Se logra evidenciar que existen necesidades de formación en las que coinciden, entre ellas, la capacitación de personal calificado para desarrollar trabajo en alturas, formación en temas ambientales, dominio de una segunda lengua, particularmente el inglés, servicio al cliente, mercadeo, manejo de TIC, operarios de maquinaria, electricistas, gestión del talento humano y manejo de herramientas ofimáticas. Otro de los retos compartidos entre las empresas y sectores es la consecución de personal operativo especializado en diferentes áreas.

En síntesis, las necesidades de la demanda laboral de la subregión del Oriente son dinámicas y heterogéneas, si bien se comparten algunas necesidades en general, es muy importante analizar las dinámicas por cada uno de los sectores y a partir de esto, proponer programas de formación que permitan el fortalecimiento y la cualificación de la mano de obra.

Rangos salariales de acuerdo con el nivel de formación y el cargo

La fijación del salario es una cuestión que siempre está presente en las dinámicas de la demanda laboral. La determinación del salario

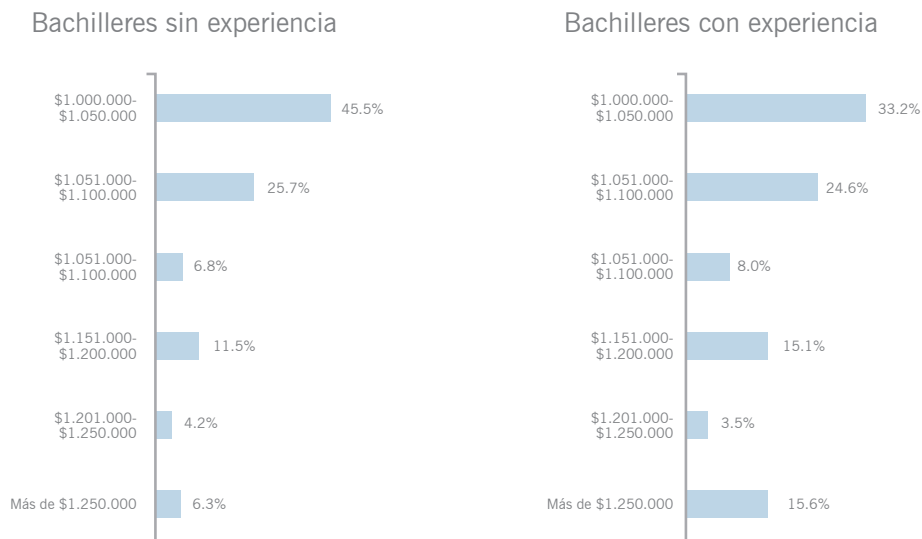
influye en la cantidad de empleados que se pueden contratar en una empresa e incide en la calidad de vida de las personas que hacen parte de la unidad empresarial. En el Oriente antioqueño se ha identificado una incertidumbre por parte del sector empresarial con relación a la fijación del salario, dado que se ha evidenciado que la principal causa de rotación de personal se debe al bajo nivel salarial; a pesar de que, en su mayoría, las empresas pagan el salario mínimo legal vigente en Colombia, debido al incremento en el costo de vida las personas están buscando permanentemente mejorar sus ingresos. Esta situación genera inestabilidades en las empresas, las cuales presentan una alta rotación laboral y, en consecuencia, están en constante búsqueda de estrategias para mejorar dicha situación.

Desde esta perspectiva, uno de los interrogantes de la investigación está relacionado con el conocimiento del nivel salarial para bachilleres, supervisores, profesionales, profesionales con posgrado, entre otros; es decir, para trabajadores en general según su cualificación y cargo. De este modo sería posible brindar una ruta de orientación a las empresas para que estimen y comparen los salarios de sus empleados con el nivel educativo. Dichas estadísticas permiten a las empresas tener lineamientos claros sobre las asignaciones salariales que se están realizando de acuerdo con los cargos y niveles de formación y así, tomar decisiones acertadas en temas salariales buscando evitar en algunos casos la rotación de personal.

Bachilleres con o sin experiencia

En este segmento, se realizó una indagación por el salario establecido para bachilleres con y sin experiencia laboral con la finalidad de conocer si existen algunas distinciones en el momento de contratar personal con estas características. Así, de acuerdo con la ilustración 26, el rango salarial con mayor porcentaje para bachilleres con y sin experiencia está en el rango de \$1.000.000 y un \$1.050.000 que en su conjunto conforman el 78.2 %. Es decir, la mayor parte de bachilleres gana el salario mínimo legal mensual vigente. Es importante aclarar que las empresas no realizan distinción de bachilleres con y sin experiencia, dado que, en su mayoría su salario está en el mismo rango.

Ilustración 26. Rango salarial bachilleres sin experiencia y bachilleres con experiencia



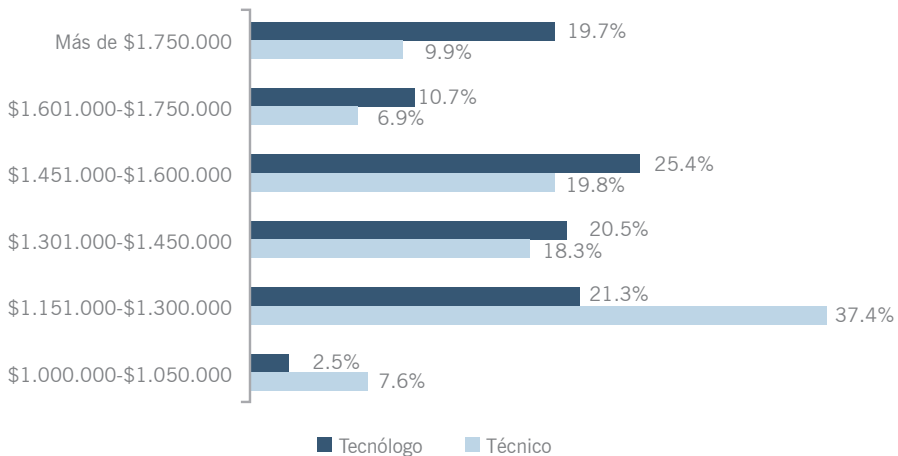
Nota. Elaboración propia.

Seguidamente, se encuentra una prevalencia del rango salarial entre \$1.051.000 y \$1.100.000. En este rango, los bachilleres con y sin experiencia están equilibrados (25.7 % y 24.6 % respectivamente). En un rango entre \$1.101.000 y \$1.250.000 se encuentra el 22.5 % de los bachilleres sin experiencia y el 26.6 % de los bachilleres con experiencia, lo que indica que no existe una diferencia porcentual muy marcada frente al tema de la experiencia. Por su parte, los bachilleres con y sin experiencia que ganan más de \$1.250.000 conforman el 21.9 %. En síntesis, es posible identificar que, a pesar de que las empresas no realizan distinciones en el momento de contratar personal con estudios de bachillerato, el factor que incide en la modificación del salario es el tiempo de duración que llevan en la empresa y las bonificaciones que ofrecen de acuerdo con la actividad que desempeñan.

Técnicos y tecnólogos en área operativa

En este punto, se observa que el 21,8 % de los empleados de las empresas cuenta con estudios técnicos o tecnológicos, por lo general este personal se ubica en el área operativa o táctica (Ilustración 27).

Ilustración 27. Rango salarial técnicos y tecnólogos en área operativa



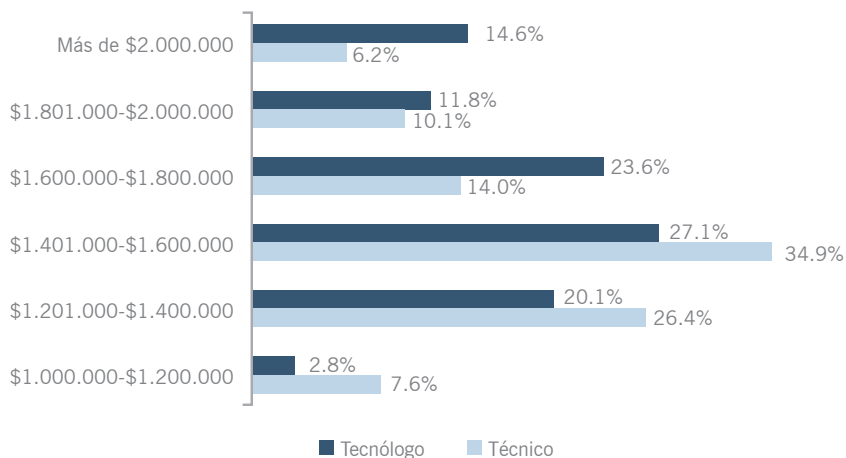
Nota. Elaboración propia.

Los datos anteriores indican que existe una diferencia porcentual en el nivel salarial de los técnicos y tecnólogos: el mayor porcentaje de los técnicos (37.4 %) se ubica en una escala salarial de \$1.151.000 y \$1.300.000, mientras que el mayor porcentaje de tecnólogos (25.4 %) se ubica en un rango de \$1.450.000 y \$1.600.000. De igual manera, el mayor porcentaje para quienes ganan más de \$1.750.000 lo tienen los tecnólogos (19.7 %), con respecto a los técnicos quienes conforman únicamente el 9.9 %.

Técnicos y tecnólogos en área administrativa

Se realizó un sondeo para determinar el rango salarial en el que se ubican los técnicos y tecnólogos, específicamente en el área administrativa. Los resultados se pueden observar en la ilustración 28.

Ilustración 28. Rango salarial técnicos y tecnólogos en área administrativa



Nota. Elaboración propia.

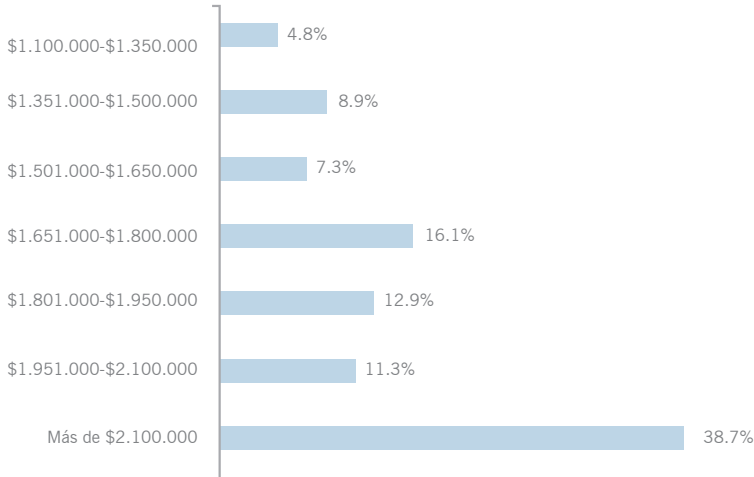
En este punto se analiza el rango salarial en las actividades administrativas desarrolladas por el personal técnico y tecnológico. Se encontró que el 34.9 % de los técnicos ganan entre \$1.401.000 y \$1.600.000, seguido de \$1.201.000 y \$1.401.000 donde se ubica el 26.4 % del personal. El 14 % gana entre \$1.600.000 y \$1.800.000. Por otro lado, los tecnólogos al igual que los técnicos ganan en su mayor porcentaje entre \$1.401.000 y \$1.600.000 con un 27.1 % de participación, seguido de \$1.600.000 y \$1.800.000 con un 23.6 % de participación: finalmente el 20.1 % restante gana entre \$1.201.000 y \$1.401.000. Es posible observar que quienes ganan más de \$2.000.000 en mayor porcentaje son los tecnólogos con un 14.6 %.

Supervisores, analistas comerciales y analistas junior

En las siguientes ilustraciones se identifica el rango salarial en el que se encuentran de supervisores. Este cargo lo desempeñan aquellas personas encargadas de liderar algún proceso dentro de una organización. Los analistas comerciales, por otra parte, son los encargados de promover las ventas y la concertación de negocios dentro de una empresa. Por último, dentro de este grupo se encuentran los analistas juniors,

que son las personas que analizan el perfil comercial y los aspectos de mejora para las empresas, pero, se tiene en cuenta que no cuentan con una amplia experiencia en el sector.

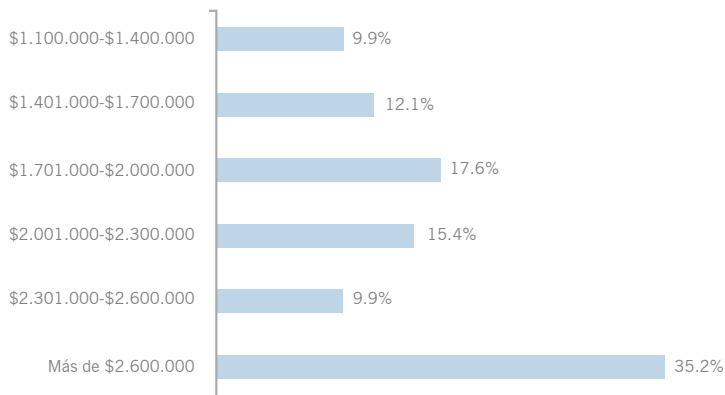
Ilustración 29. Rango salarial de los supervisores



Nota. Elaboración propia.

Con respecto a los supervisores, se encuentra que el más alto porcentaje devenga más de \$2.100.000 (38.7 %), seguido de un salario entre \$1.651.000 y \$1.800.000 (16.1 %) y \$1.801.000 y \$1.950.000 (12.9 %).

Ilustración 30. Rango salarial de los analistas comerciales



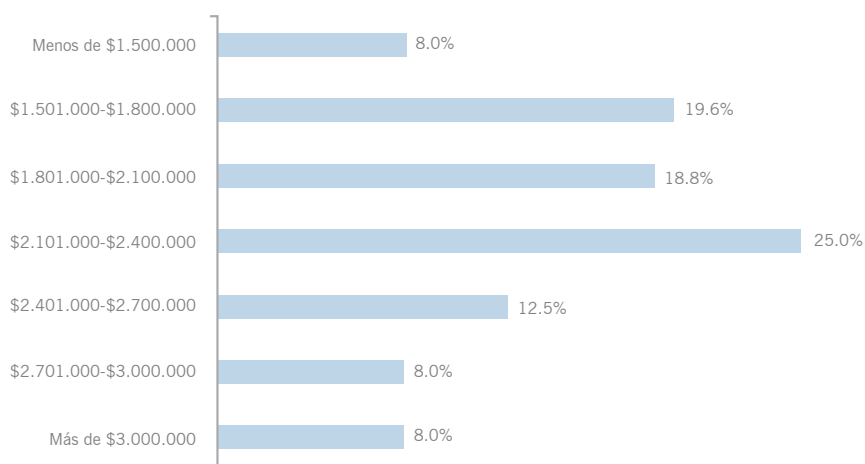
Nota. Elaboración propia.

El 35.2 % de los analistas comerciales gana más \$2.600.000, seguido del 17.6 % que ganan entre \$1.701.000 y \$2.000.000 y, el 15.4 % se ubica en un rango de \$2.001.000 y \$2.300.000. Al relacionar el salario de los analistas comerciales y los analistas junior se identifica que estos están equiparados, es decir, no hay diferencias porcentuales muy marcadas dado que el 26.9 % de los analistas junior ganan más de \$2.700.000.

Profesional recién egresado y profesional con posgrado

El salario para los profesionales es otro de los interrogantes que genera incertidumbre, tanto para las empresas como para las personas que buscan empleo. Por este motivo, se considera pertinente indagar sobre el salario que se ofrece para los profesionales recién egresados y aquellos que cuentan con algún posgrado en la subregión del Oriente antioqueño. El mayor porcentaje de los profesionales recién egresados se encuentra en un rango salarial entre \$1.501.000 y \$2.100.000 de pesos equivalente al 38.4 % de los encuestados, seguidamente de la asignación salarial entre \$2.101.000 y \$2.400.000 con un 25 %. Así las cosas, el 64.3 % de los profesionales recién egresados ganan salarios por encima de dos salarios mínimos legales vigentes (Ilustración 31).

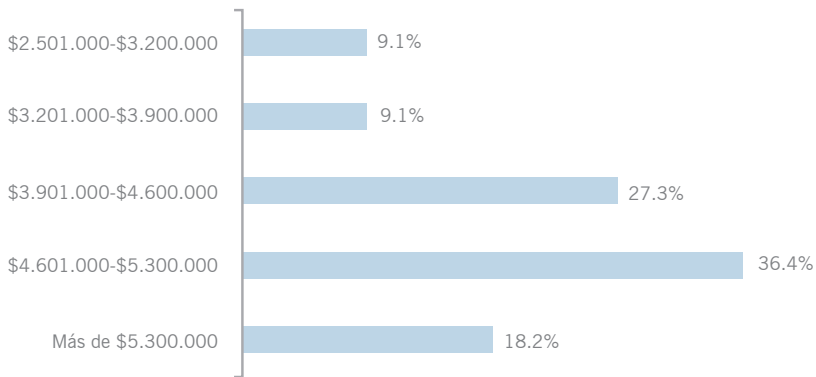
Ilustración 31. Rango salarial para profesionales recién egresados



Nota. Elaboración propia.

Para finalizar esta parte salarial, se hizo una pesquisa sobre el salario establecido para los profesionales con posgrado; entendiéndose como aquella persona que tiene especialización, maestría o doctorado. De acuerdo con lo manifestado por las empresas encuestadas, el 36.4 % de las personas con posgrado gana entre \$4'601.000 y \$5.300.000, seguido de un rango de \$3.901.000 y \$4'600.000 en el cual se encuentra el 27.3 % (Ilustración 32).

Ilustración 32. Rango salarial para profesionales con posgrado



Nota. Elaboración propia.

Conclusiones y recomendaciones finales

Los estudios de demanda laboral son escasos en el Oriente antioqueño. A pesar de que hay avances institucionales y agremiaciones que buscan impulsar estrategias para fortalecer el tejido empresarial de la región, es necesario conocer las condiciones actuales de la dinámica de la demanda laboral, para esto, se debe generar información confiable a través de la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos que den cuenta de las características y realidades del sector empresarial de la subregión antioqueña.

Este estudio realiza aportes en la comprensión de las necesidades del sector empresarial para continuar avanzando en la construcción de lineamientos y propuestas que permitan mejorar las condiciones actuales. De hecho, la investigación surgió de las necesidades y carencias expuestas por parte de las empresas en diferentes espacios de diálogo e interacción intersectorial, por esta razón, el Observatorio del Mercado Laboral del Oriente antioqueño puso en marcha el proyecto en cuestión.

A pesar de que se hicieron visibles diferentes dificultades en la recolección de información debido a la disponibilidad de las empresas para responder la encuesta, es valioso reconocer y agradecer la participación de las 217 empresas. La interacción y acercamiento con estos establecimientos empresariales permitió ampliar el panorama de la demanda laboral del Oriente y conocer las estructuras organizacionales, las necesidades en términos de mano de obra, las sugerencias y las estrategias implementadas para evitar la rotación de personal, siendo esto último uno de los problemas que incide negativamente en el cumplimiento de los objetivos de las empresas.

Al finalizar la aplicación de las encuestas, diligenciada en algunos casos por gerentes, propietarios o administradores, en otros, por personal encargado del área de gestión humana, surgieron algunas sugerencias y aportes. Se manifestó la necesidad de implementar acciones urgentes para atender las problemáticas estructurales de la demanda laboral, entre ellas, la consecución de la mano de obra, la desidia o desmotivación de las personas económicamente activas, la ausencia de motivación para trabajar en la agricultura y en otros sectores pro-

ductivos, necesidades para fortalecer los procesos de gestión dentro de las empresas, displicencia frente al trabajo, debilidades en el fortalecimiento de la mano de obra, entre otros problemas presentes en la realidad empresarial.

De igual manera, las personas encuestadas realizaron aportes sobre aspectos relevantes para tener en cuenta en futuros estudios, por ejemplo: indagar de forma más precisa por las condiciones sociolaborales de los empleados, abordar los riesgos laborales, conocer las dimensiones de los planes de bienestar implementados por las empresas, establecer el porcentaje de mujeres en los cargos estratégicos y administrativos, abordar temas de ausentismo laboral y cambios generacionales. Se reconoce que varias cuestiones quedaron abiertas o no fueron incluidas, por lo cual se trató de priorizar los principales factores que inciden en la demanda laboral. No obstante, se busca que esta investigación sea un insumo para continuar avanzando en la consolidación de información que permita la toma de decisiones y la implementación de planes de mejora.

A partir de este estudio se puede concluir la necesidad de implementar estrategias a nivel territorial que permitan la captación de mano obra para diferentes cargos, especialmente para el nivel operativo. Esta situación constituye una problemática presente en la mayoría de las empresas encuestadas, las cuales señalan que solo algunas veces encuentran el personal cualificado en la región (41 %), pero se encuentran numerosos obstáculos y retos para lograr una estabilidad de los colaboradores dentro de las empresas. Asimismo, señalan problemáticas asociadas a la alta rotación entre empresas del mismo sector debido a la búsqueda constante por parte del empleado a mejorar su salario o sus condiciones laborales.

Para atender esta situación se propone a las empresas interesarse en las motivaciones de los candidatos en el momento de postularse a un cargo, es decir, explorar a profundidad las aspiraciones de las personas y, siempre que sea posible, tratar de implementar acciones que propendan por la satisfacción de estas. En este punto, es preciso aclarar que no se trata de satisfacer todas las necesidades del personal sin medir los costos en los que puede incurrir la empresa, pero es necesario conocer los motivos y aspiraciones personales de quienes entran a hacer parte de una organización; de esta manera, dentro de los planes de bienestar podrían incluirse acciones que apunten a dar respuesta a dichas aspiraciones.

Otra de las propuestas que surgió por parte de las empresas encuestadas es ofrecer talleres en el territorio que permitan fortalecer las habilidades blandas, como capacitar a las personas en los trabajos manuales o que no son tecnificados. La propuesta que se planteó fue la creación de escuelas de formación de habilidades del ser, en artes y oficios varios. Con esta estrategia, por un lado, se busca dinamizar las competencias y cualidades de las personas para mejorar los rendimientos dentro de una organización, y, por otro lado, ampliar las posibilidades de continuar preparándose y aprender cosas nuevas que puedan ser aplicadas en sus actividades laborales.

En esta línea, las empresas consideran pertinente capacitar no solo a la mano de obra, si no también impulsar proyectos y capacitaciones para fomentar la inversión empresarial, la economía circular, el buen manejo de finanzas, la administración de negocios y otros saberes que aporten a la consolidación y permanencia en el tiempo de las empresas, especialmente, de las micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales, presentan diferentes retos para perdurar y ser sostenibles en el tiempo.

Así las cosas, es fundamental continuar fortaleciendo y estableciendo redes de gobernanza territorial, donde interactúen los sectores público, académico, empresarial y social. Solo de esta manera será posible implementar estrategias de formación que aporten a la solución de problemáticas de los diferentes sectores e industrias que se sitúan en la subregión del Oriente antioqueño. Para lograr lo anterior, se requiere de voluntades, esfuerzos y recursos que permitan el diseño e implementación de los diferentes espacios formativos que necesita la región.

Otro de los puntos tratados hace énfasis en las políticas de inclusión laboral dentro de las empresas. Si bien el 10.1 % de las empresas encuestadas manifestó contratar personal con discapacidad, se considera que este porcentaje se podría mejorar. En el momento de interactuar verbalmente con las empresas sobre las razones por las cuales no contratan personal con discapacidad se señalan las dificultades para capacitar a esta población, además de la necesidad de adecuar la infraestructura física de las empresas, lo cual ven como un reto adicional; por tal motivo, se debe fortalecer la concientización e intervención pública para promover la inclusión dentro de las empresas.

De igual modo, se identifica una diferencia del 10.4 % entre mujeres y hombres contratados, siendo los hombres quienes poseen un mayor

nivel de contratación con un 55.2 %. Este es uno de los aspectos que genera interés para futuras investigaciones e intervenciones. También se considera pertinente analizar el porcentaje de mujeres que ocupan cargos directivos, tal y como lo sugirieron algunas empresas cuando se aplicó la encuesta.

Con respecto al nivel de formación, se concluye que, en su mayoría, las personas contratadas en las empresas encuestadas tienen la secundaria completa o incompleta (50.1 %), en segundo lugar se encuentran las personas con formaciones técnicas o tecnológicas (21.8 %), seguido de la formación profesional (15.3 %). Finalmente, los mejores porcentajes corresponden al personal con formación básica hasta primaria (7.6 %) y profesionales con posgrado (5.2 %). Lo anterior indica que el porcentaje de personas que tiene especialización, maestría o doctorado es bajo, lo cual se relaciona con las estrategias utilizadas para evitar la rotación de personal, donde solo el 13 % de las empresas encuestadas manifiesta una preocupación por la ampliación de oportunidades de crecimiento profesional.

Además, se hace referencia a la ausencia o escasas de personal bilingüe en la región, especialmente las empresas del sector de hotelería, turismo y gastronomía son las que manifiestan en mayor medida esta necesidad. Este punto debe ser percibido como una falencia, pero, al mismo tiempo, como una oportunidad de mejora, ya que se podrían fortalecer los procesos turísticos del territorio y atender de forma más oportuna la llegada de visitantes de diferentes regiones del mundo.

Otra de las iniciativas innovadoras propuestas por las empresas consiste en crear una red de intercambio de experiencias, o en la realización de una asamblea periódica entre el personal del área de gestión humana, esto con la intención de afrontar de forma conjunta los diferentes problemas ya mencionados y así dinamizar el intercambio de experiencias, ideas o propuestas para innovar dentro de las unidades empresariales.

Asimismo, es menester reconocer la pertinencia de mejorar los canales para la búsqueda y reclutamiento del personal. Las empresas, en su mayoría, implementan el 'voz a voz' y las redes informales, lo cual puede ser efectivo en ciertos casos, no obstante, se sugiere tener mayor cercanía y relacionamiento con las diferentes agencias de empleo, las cuales pueden impulsar esta búsqueda de personal en el territorio y conectar la oferta laboral con la demanda laboral.

Para terminar, cabe mencionar que este estudio no solo proporciona un análisis del estado actual de la demanda laboral de la región a través de estadísticas sólidas, sino que, además, traza propuestas y lineamientos orientados a solventar las necesidades empresariales, reiterando la importancia de generar escenarios y planes de acciones que se puedan materializar en el tiempo.

Expectativas del mercado laboral en 2024 y cambios observables desde 2022

Este estudio ofrece una visión integral sobre las características del mercado laboral en el Oriente antioqueño tomando como periodo de análisis el año 2022. Es pertinente, entonces, contrastar los hallazgos del estudio con elementos actuales de la coyuntura del mercado laboral en su actualidad, no solo de la zona oriental, sino también de las lógicas comunes con el país. En tal sentido, la dinámica de reactivación de las variables de empleo está marcada de manera general por el estancamiento de la reactivación del empleo, particularmente relacionado con el empleo salarial, advertido por los comportamientos propios como las tasas de cotización en pensiones y afiliaciones a seguridad social y cajas de compensación. No obstante, se considera promisorio para el comportamiento a mediano plazo del mercado laboral en tanto que variables alternas como las vacantes y las expectativas de contratación advierten mejoras moderadas y periodos continuados de estabilidad en las dinámicas de empleo para el cierre del 2024.

En primer lugar, el informe sobre la demanda laboral en el Oriente antioqueño destaca que, aunque se ha registrado una reactivación económica paulatina tras los efectos más severos de la pandemia, la contracción de los empleos asalariados sigue siendo un fenómeno preocupante. La estructura empresarial de la región, caracterizada principalmente por pequeñas y medianas empresas, ha mostrado una tendencia a reducir la creación de puestos asalariados. Esto se alinea con lo reportado en el documento de estabilidad laboral a nivel nacional, donde se confirma que, a pesar de la recuperación gradual en sectores productivos, el empleo asalariado no ha recuperado completamente su dinamismo previo a la crisis sanitaria (Banco de la Republica, DNP, 2024).

Sin embargo, un elemento positivo que emerge en la comparación de los análisis regionales y nacionales se asocia al crecimiento de los empleos no asalariados, particularmente en sectores como la agricultura y el comercio. La región del Oriente antioqueño, con una fuerte presencia de actividades agrícolas, ha visto cómo este tipo de empleo no asalariado y otras formas de autoempleo han servido como amortiguador frente a la pérdida de empleos formales. Esto es coherente con lo observado a nivel nacional, donde la informalidad ha aumentado ligeramente, evidenciando que muchas personas han optado por actividades independientes o informales como respuesta a las dificultades para acceder a empleos formales asalariados: algunas de las actividades más recurrentes a considerar son el emprendimiento, la consultoría y el trabajo independientes, en los cuales, se presenta tradición e historia en la cultura del empleo de la región oriental. De esta manera, se observa que el mercado laboral en áreas rurales como las estudiadas en el Oriente antioqueño muestra mayor dinamismo en comparación con las zonas urbanas.

Un punto crucial en ambas perspectivas es la expectativa de estabilidad en las tasas de ocupación y desempleo para el 2024. Aunque el presente estudio reconoce que la recuperación del empleo asalariado es más lenta de lo esperado, las proyecciones sugieren que el mercado laboral podría mantener una tasa de ocupación relativamente estable, con una tendencia hacia la disminución de la tasa de desempleo (Ban-Rep, 2024). Esto refleja una moderada confianza en que, a pesar de los desafíos estructurales y coyunturales, la economía está avanzando hacia una recuperación sostenida. Sin embargo, la mejora de la calidad del empleo, especialmente en términos de formalización y acceso a empleos asalariados, sigue siendo un desafío crucial.

De cara al comportamiento del mercado laboral para lo corrido de 2024, se espera que la estabilidad que se comenzó a percibir en 2022 continúe consolidándose, aunque con variaciones notables entre el sector asalariado y no asalariado. Mientras que el empleo asalariado muestra una recuperación lenta, el empleo no asalariado y la informalidad podrían seguir en aumento, particularmente en las zonas rurales. Este crecimiento del autoempleo en áreas rurales y sectores agrícolas se convierte en una respuesta adaptativa a las limitaciones de las eco-

nomías locales para absorber más empleo formal (BanRep, 2024). Así, es previsible que las dinámicas laborales sigan siendo más favorables en los sectores primarios, pero con desafíos importantes en la calidad del empleo y la formalización de las relaciones laborales.

A nivel nacional, se espera que la tasa de desempleo se mantenga en niveles similares a los de finales de 2023, con una ligera mejora impulsada por sectores clave como la construcción, la agricultura, y algunas ramas de servicios (DNP, 2024). Sin embargo, el sector industrial aún no ha alcanzado los niveles pre-pandemia, lo que limita la creación de empleo asalariado de calidad. El informe de estabilidad del mercado laboral desarrollado por el Banco de Republica (2024) sugiere que, si bien hay signos de reactivación, todavía existen incertidumbres relacionadas con la inflación y los costos laborales, lo cual podría frenar las contrataciones a largo plazo (Banrep, DNP, 2024).

Entre 2022 y 2024, el análisis comparativo también revela que el empleo rural ha experimentado un comportamiento más dinámico en comparación con las áreas urbanas. En 2022, el empleo en las zonas rurales se posicionó como uno de los factores de resiliencia frente a la crisis laboral, y en 2024 este sector se mantiene en crecimiento. No obstante, como se indicó, persisten señales de estancamiento en la formalización de estos empleos, lo cual subraya la necesidad de políticas activas que incentiven la inclusión de los trabajadores rurales en sistemas de protección social y mejoras en sus condiciones laborales.

El mercado laboral colombiano, en contraste con la dinámica del mercado laboral en el Oriente antioqueño, donde tanto las áreas rurales como urbanas parecen estar experimentando una fase de recuperación moderada en términos de empleo, presenta expectativas más moderadas a mediano plazo. Si bien las cifras de empleo muestran estabilidad, el reto de mejorar la calidad de los empleos, reducir la informalidad y potenciar el empleo asalariado sigue vigente. Las proyecciones para 2024 invitan a seguir trabajando en la implementación de políticas que promuevan tanto la creación de empleo formal como el fortalecimiento de los sectores que están liderando la recuperación laboral en el país, especialmente en las zonas rurales y sectores como la agricultura y el comercio.

Anexos

Descripción de las categorías de análisis según secciones del cuestionario:

Sección 1. Características generales de la empresa como ubicación territorial, actividad económica, tiempo de conformación, exportaciones, importaciones (si es que las tienen) y total de ventas para el último año. Esta última variable, a pesar de que no corresponde en sí a la demanda laboral sino más bien a la caracterización de las empresas, es importante porque permite tener claridad de las dinámicas económicas de las empresas encuestadas.

Sección 2. Características sociolaborales del personal como número total de empleados, lugar de origen, número de empleados con discapacidad, rangos de edad, tipos de contratos, género y el nivel de formación del personal. Esta sección contó con preguntas abiertas y cerradas para abordar las necesidades que tienen las empresas en términos de formación de mano de obra, para esto, se pregunta si la consecución del personal es fácil o no en la región, las profesiones, áreas, cursos o capacitaciones que consideran que deben ofrecerse en el territorio de acuerdo con sus dinámicas y necesidades. También se indagó por las competencias del ser más valoradas por las empresas, el índice de rotación, las estrategias utilizadas para evitar la rotación de personal y los medios que emplean para la búsqueda de empleados.

Sección 3. En esta última sección se abordan aspectos relacionados al rango salarial de las empresas de acuerdo con el cargo y la formación. Esta información es importante para la región debido a que se ha identificado que existe una alta incertidumbre en relación con los salarios y, además, con el fenómeno del subempleo. Por tanto, los altos niveles de rotación responden, en mayor medida, según los empresarios e investigaciones previamente realizadas, al nivel salarial³.

Por último, se incluyen dos preguntas abiertas: ¿qué aspectos de interés cree que falta abordar en este estudio sobre las organizaciones? Y ¿qué comentarios tiene en relación con la encuesta? Estas preguntas

3 Restrepo, A., Rincón, C., Álvarez, W., Gutierrez, A., & Montoya, L. (2021). Análisis del mercado laboral en el Oriente antioqueño: una mirada desde la inclusión. Rionegro: Universidad Católica de Oriente.

permiten ampliar la visión, perspectiva y dinámicas territoriales que se tienen desde el sector empresarial. En este punto, los empresarios realizaron sugerencias para mejorar cada uno de sus procesos y especialmente, aportes para que busquen mejorar la consecución de la mano de obra.

Referencias

- Addison, J. T., Portugal, P., & Varejão, J. (2014). Labour Demand Research: Towards a Better Match between Better Theory and Better Data. Banco de Portugal, *Economics and Research Department*. Labour Economics. <https://ideas.repec.org/p/ptu/wpaper/w201409.html>
- Banco de la Republica, DNP. (2024). Estabilidad reciente del mercado laboral. Informe de enero de 2024. Bogotá: Serie de documentos de Reportes del Mercado Laboral. No. 31.
- Barrios, J., & Saénz, J. (2020). Análisis de los factores de empleabilidad en los profesionales de El Espinal Tolima. *INNOVA ITFIP*, 6(1). 9-28, 9-28.
- Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño (2023). Análisis Comercial y Empresarial Regional Diciembre 2022. <https://ccoa.org.co/wp-content/uploads/2023/01/12.-Acer-Diciembre.pdf>
- Cárdenas Rubio, J. A., Guataquí Roa, J. C., & Montaña Doncel, J. M. (enero-junio de 2015). Metodología para el análisis de demanda. *Revista de Economía del Rosario*, 18(1), 93-126. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/coyuntura/article/view/24416/19948>
- Carrillo Maldonado, P., & Vásquez, V. (2019). Caracterización de la demanda laboral de las empresas en Ecuador con información administrativa. *X-Pedientes Económicos*, 3(5), 55–77. https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/31/29
- Cerrato, K. M., Argueta, L. R., & Zavala, J. C. (2016). Determinantes de la empleabilidad en el mercado laboral. *Economía y Administración (E&A)*, 7(1), 21–40.
- Código Civil. (1887). Ley 57 de 1887. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=39535>
- Congreso de Colombia. (2002). Ley 789 de 2002. Retrieved from <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6778>
- Congreso de Colombia. Ley 57 de 1887 - Código Civil, 1 Ley 57 de

- 1887, art. 4o. Con arreglo al artículo 52 de la Constitución de la República, declárase incorporado en el Código Civil el Título III (arts. 19-52) de la misma Constitución. Sancionado el 26 de mayo de 1873 § (1887). Congreso de Colombia.
- DANE. (2023). Mercado Laboral. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Escobar, M. (2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios Gerenciales*, (96), 31–55.
- Ghilardi Sierra, M. (2011). *Demanda laboral industrial argentina. Un análisis econométrico entre 1996 Y 2011*. Universidad Nacional de Cuyo. <https://bdigital.uncu.edu.ar/5558>
- González Maura, V., & González Tirados, R. M. (2008). Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 7, 185–209.
- González Velosa, C., & Peña Tenjo, N. (2019). *Demanda de trabajo en América Latina: ¿Qué podemos aprender de los portales de vacantes online?* Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0001965>
- González Velosa, C., & Rucci, G. (2016). *Métodos para anticipar demandas de habilidades*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/M%C3%A9todos-para-anticipar-demandas-de-habilidades.pdf>
- González-Pérez, A. (2015). Claves pedagógicas para la mejora de la calidad del EEES. *Educatio Siglo XXI*, 33(1 Marzo), 259–276.
- Gualavisi, M., & Oliveri, M. L. (2016). Antigüedad en el empleo y rotación laboral en América Latina. Nota técnica del BID, 1072.
- Guataquí R, J. C., Cárdenas R, J., & Montaña, J. (Diciembre de 2014). La problemática del análisis laboral de demanda en Colombia. *Perfil de Coyuntura Económica*, (24), 71-107. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/coyuntura/article/view/24416/19948>
- Guterman, L. (1984). *Política económica y desarrollo industrial en Colombia 1945 - 1982*. Bogotá: CCRP.
- Hamermesh, D. S. (1996). *Labor Demand*. New Jersey: Princeton University Press.

- Hamermesh, D. S. (2004). Labor Demand in Latin America and the Caribbean. What Does It Tell Us? In J. J. Heckman & C. Pagés (Eds.), *Law and Employment: Lessons from Latin America and the Caribbean* (pp. 553–562). University Of Chicago Press.
- Kugler, B., & Reyes, A. (1994). *Demanda de trabajo en el sector industrial colombiano*. Bogotá: CCRP.
- Mineducación. (2003). Competencias Laborales: Bases para mejorar la empleabilidad de las personas. https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85777_archivo_pdf2.pdf
- Ministerio de Protección Social. (2023). *Código Sustantivo del Trabajo en Colombia*.
- Ministerio de Trabajo. (2023). Conoce los tipos de contrato de trabajo. [Página web]. <https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conoce-los-tipos-de-contrato-de-trabajo>
- Narváez, M. (2023). Rotación de personal: ¿Cuáles son las causas y cómo reducirla? *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/rotacion-de-personal/>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2023c). OIT Informe Mundial sobre Salarios 2022-2023: El impacto de la inflación y de la COVID-19 en los salarios y el poder adquisitivo | International Labour Organization (ilo.org). Recuperado de <https://www.ilo.org/es/media/364446/download>
- Presidencia de la República de Colombia. (27 de 07 de 2018). Decreto 1334 de 2018. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=87680>
- Restrepo, A., Rincón, C., Gutierrez, A., Álvarez, W. & Montoya, L. (2021) Análisis del mercado laboral en el Oriente antioqueño. Una mirada desde la inclusión. Rionegro: Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente; ISBN: 978-628-7521-16-2 (digital)
- Rincón, C., Restrepo, A., Gutierrez, A. & Álvarez, W. (2020). Aproximación a la oferta laboral en el Oriente antioqueño en tiempos de pandemia. Rionegro: Fondo Editorial Universidad Católica de Oriente; ISBN: 978-958-5518-41-4 (digital)
- Rincón-Zapata, C., Restrepo-Ruiz, A. L., & Álvarez-Valle, W. A. (2019). *El mercado laboral en el Oriente Antioqueño: una caracterización de la oferta laboral en seis municipios*. Fondo

Editorial Universidad Católica de Oriente.

Vivas, A., Farne, S., & Urbano, D. (1998). *Estimaciones de funciones de demanda de trabajo. Unidad de Análisis macroeconómico*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación. <https://www.dnp.gov.co/estudios-y-publicaciones/estudios-economicos/Paginas/archivos-de-economia.aspx#k=#s=441>

Este libro es resultado del proyecto de investigación “Caracterización del mercado laboral en el altiplano del Oriente Antioqueño. IV fase: una mirada a las manifestaciones de inclusión” (cod. 202209).

Está vinculado al grupo de investigación FACEA y fue aprobado y financiado por la Dirección de Investigación, Desarrollo e Innovación de la Universidad Católica de Oriente (SIDi) y la Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño.

ISBN: 978-628-7767-19-5



9 786287 767195



FONDO
editorial
Universidad Católica de Oriente