

Empleabilidad en Piedecuesta: Un diagnóstico del Mercado Laboral y Estructura Productiva del  
Municipio

Heber Mauricio Rangel Flórez

Trabajo de Grado para Optar al Título de Magister en Gestión y Políticas Publicas

Director

Isaac Guerrero Rincón.

Magister en Economía

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ciencias Humanas

Escuela de Economía y Administración

Maestría en Gestión y Políticas Públicas

Bucaramanga

2020

## **Dedicatoria**

*A Dios por ser mi guía.*

*A las familias Rangel y Flórez por su constancia y trabajo.*

*A los trabajadores y empresarios por querer hacer de*

*Piedecuesta una mejor ciudad.*

## **Agradecimientos**

*A Dios por permitirme culminar esta etapa académica.*

*A la administración de la Alcaldía de Piedecuesta: Danny Alexander Ramírez Rojas 2016-2019 que generó en mí el interés por la empleabilidad en el municipio.*

*A mi director de proyecto Isaac Guerrero Rincón, la Agencia municipal de empleo “Piedecuesta Emplea” y la Secretaría de Hacienda: por su direccionamiento e información prestada.*

## Contenido

	Pág.
Introducción .....	16
1. Generalidades.....	20
1.1 Antecedentes y Justificación.....	20
1.2 Planteamiento del Problema .....	25
1.3 Objetivos .....	39
1.3.1 Objetivo General.....	39
1.3.2 Objetivos Específicos.....	39
1.4 Marco Conceptual.....	40
1.4.1 Empleabilidad.....	40
1.4.2 Trabajo Decente.....	44
1.4.3 Estructura Productiva.....	45
1.4.4 Mercado Laboral.....	46
1.4.5 Marco Normativo.....	48
1.5 Metodología .....	51
2. Caracterización del mercado laboral y la estructura productiva del municipio de Piedecuesta	54
2.1 Caracterización del mercado laboral del municipio de Piedecuesta.....	54
2.1.1 Población del municipio de Piedecuesta.....	54

2.1.2 Distribución poblacional.....	55
2.1.2.1 Relación de masculinidad y feminidad.....	57
2.1.2.2 Juventud y envejecimiento en Piedecuesta.....	58
2.1.2.3 Población dependiente y no dependiente.....	59
2.1.3 Población de edad de trabajar PET.....	59
2.1.3.1 Evolución PET Piedecuesta 2014-2018.....	60
2.1.3.2 Población económicamente activa PEA e inactiva PEI.....	61
2.1.3.2.1 Población económicamente inactiva PEI 2018.....	62
2.1.3.2.2 Evolución PEA Piedecuesta 2014-2018.....	63
2.1.3.2.3 Evolución ocupados Piedecuesta 2014-2018.....	64
2.1.3.2.4 Evolución desocupados Piedecuesta 2014-2018.....	65
2.1.4 Tasa de ocupación.....	65
2.1.5 Tasa de desempleo Piedecuesta 2014 – 2018.....	66
2.1.5.1 Evolución empleados formales e informales Piedecuesta 2014-2018.....	67
2.1.5.2 Evolución cesantes Piedecuesta 2014-2018.....	68
2.1.5.3 Tasa de subempleo objetivo y subjetivo Piedecuesta 2014-2018.....	69
2.1.5.4 Empleo por sector productivo en Piedecuesta 2014-2018.....	70
2.1.5.5 Empleados por tipo de empleo Piedecuesta 2014-2018.....	71
2.1.5.6 Tasas del mercado laboral Piedecuesta 2014 - 2018.....	72
2.1.5.7 Indicadores mercado laboral AMB 2014 – 2018.....	73
2.1.6 Situación del mercado laboral de Piedecuesta a partir de la información suministrada por Agencia municipal de empleo. “Piedecuesta emplea 2016-2018”.....	74
2.1.6.1 Tipo de empresas en Piedecuesta 2016 – 2018.....	75

2.1.6.2 Empresas por actividad económica 2016 – 2018.....	76
2.1.6.3 Ofertas laborales por actividad económica 2016 - 2018.....	77
2.1.6.4 Rango de edad Personas Piedecuesta 2016 – 2018.....	78
2.1.6.5 Género Personas Piedecuesta 2016 – 2018.....	79
2.1.6.6 Postulaciones por cargo Piedecuesta 2016 – 2018 .....	80
2.1.6.7 Formación de los postulantes Piedecuesta 2016 – 2018.....	81
2.1.6.8 Formación de los postulantes.....	81
2.1.6.9 Empresas, vacantes y tipo de cargo 2016-2018.....	82
2.1.7 Análisis de brechas laborales en Piedecuesta 2016 – 2018. ....	83
2.2 Caracterización estructura productiva Piedecuesta.....	87
2.2.1 Estructura productiva: Área rural.....	87
2.2.1.1 Actividades área rural de Piedecuesta 2018.....	90
2.2.1.2 Transformación de productos área rural de Piedecuesta 2018.....	91
2.2.2 Estructura productiva: Área urbana .....	92
2.2.2.1 Cantidad de empresas de Piedecuesta 2018.....	92
3. Factores que afectan la empleabilidad en Piedecuesta de acuerdo al mercado laboral y la estructura productiva del municipio.....	102
3.1 Análisis por cantidad de vacantes desaprovechadas.....	103
3.2 Análisis por postulaciones .....	104
3.3 Análisis por brechas .....	106
3.4 Factores que afectan la empleabilidad de Piedecuesta desde el Mercado Laboral .....	107
3.5 Análisis desde la estructura productiva del municipio de Piedecuesta.....	109

3.5.1 Diagnóstico y diseño estratégico estructura productiva Piedecuesta.....	110
4. Estrategias de mitigación del problema de empleabilidad en el municipio de Piedecuesta ...	114
4.1 Presencia institucional .....	114
4.1.1 Institucionalidad departamental.....	115
4.1.2 Institucionalidad municipal.....	116
4.2 Programas y proyectos para promover el empleo.....	117
4.2.1 Formulación de programas por necesidad estratégica. ....	119
4.2.1.1 Desarrollo y competitividad.....	120
4.2.1.2 Formación y capacitación laboral. ....	120
4.2.1.3 Intermediación laboral y colocación. ....	121
4.2.1.4 Fortalecimiento normativo y diálogo social. ....	122
4.3 Propuesta de recomendaciones para el sector productivo como articulación para una política de empleo integral.....	124
4.3.1.1 Promoción y fortalecimiento de emprendimientos. ....	125
4.3.1.2 Buenas prácticas de manufactura.....	127
5. Conclusiones.....	130
Referencias Bibliográficas .....	133

### Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Datos poblacionales del municipio de Piedecuesta 2018 .....	55
Tabla 2. Relación de masculinidad Piedecuesta año 2005 frente a 2018 .....	58
Tabla 3. Índices de juventud y envejecimiento año 2005 frente a 2018.....	58
Tabla 4. Población dependiente y no dependiente de Piedecuesta 2014 .....	59
Tabla 5. Población en edad de trabajar Piedecuesta 2018 .....	60
Tabla 6. Población económicamente activa, ocupados y desocupados Piedecuesta 2018 .....	61
Tabla 7. Población económicamente inactiva Piedecuesta 2018.....	62
Tabla 8. Tasa de ocupación Piedecuesta 2018.....	65
Tabla 9. Reporte ofertas, contratados y salario promedio 2016-2018 .....	81
Tabla 10. Reporte empresas que más ofrecen vacantes y tipo de cargo 2016 - 2018.....	82
Tabla 11. Brechas por categoría 2016 - 2018 .....	84
Tabla 12. Brechas población especial abierta (A) y cerradas (C) 2016 - 2018 .....	85
Tabla 13. Brechas recursos habilitantes abiertas (A) y cerradas (C) 2016 - 2018.....	85
Tabla 14. Brechas situación socioeconómica abiertas (A) y cerradas (C) 2016 - 2018 .....	86
Tabla 15. Vocación territorial Piedecuesta 2014 .....	87
Tabla 16. Cantidad de establecimientos por código CIIU Piedecuesta 2014-2018.....	96
Tabla 17. Valor declarado y actividad económica Piedecuesta 2014 - 2018.....	99
Tabla 18. Número de establecimientos por actividad económica Piedecuesta 2014 - 2015 .....	100
Tabla 19. Factores que afectan la empleabilidad según el mercado laboral .....	107

Tabla 20. Matriz Perfil de oportunidades y amenazas del medio para la estructura productiva de Piedecuesta.....	111
Tabla 21. Matriz de perfil competitivo para la estructura productiva de Piedecuesta. ....	112
Tabla 22. Matriz DOFA para la estructura productiva de Piedecuesta.....	113

## Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Población Ocupada de acuerdo a actividad económica julio a septiembre de 2018. ....	28
Figura 2. Población Ocupada según rama de actividad económica julio a septiembre de 2018. .	29
Figura 3. Participación en el mercado laboral según ocupación julio a septiembre de 2018. ....	30
Figura 4. Distribución de la población de Piedecuesta 2005-2020.....	56
Figura 5. Distribución de la población de Piedecuesta por sexo y grupos de edad 2018. ....	57
Figura 6. Evolución PET Piedecuesta 2014 – 2018.....	60
Figura 7. Evolución PEA Piedecuesta 2014 – 2018 .....	63
Figura 8. Evolución ocupados Piedecuesta 2014 – 2018.....	64
Figura 9. Evolución desocupados Piedecuesta 2014 – 2018. ....	65
Figura 10. Evolución tasa de desempleo Piedecuesta 2014 – 2018.....	66
Figura 11. Evolución personas empleados formal e informalmente Piedecuesta 2014 – 2018....	67
Figura 12. Evolución cesantes Piedecuesta 2014 – 2018. ....	68
Figura 13. Evolución tasa de subempleo objetivo y subjetivo Piedecuesta 2014 – 2018.....	69
Figura 14. Evolución empleo por sector productivo Piedecuesta 2014 – 2018.....	70
Figura 15. Evolución empleados por tipo de empleo Piedecuesta 2014 – 2018.....	71
Figura 16. Indicadores mercado laboral Piedecuesta 2014 – 2018.....	72
Figura 17. Indicadores mercado laboral Área Metropolitana de Bucaramanga 2014 – 2018. ....	73
Figura 18. Número de empresas registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. ....	75
Figura 19. Número de empresas por actividad económica Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. ....	76

Figura 20. Ofertas laborales por actividad económica Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. ....	77
Figura 21. Rango de edad personas registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. ....	78
Figura 22. Género personas registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. ....	79
Figura 23. Postulaciones por cargo registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018.....	80
Figura 24. Formación personas registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018.....	81
Figura 25. Porcentaje tipo de brecha Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. ....	84
Figura 26. Cantidad áreas productivas rurales por tipo de cultivos Piedecuesta 2014. ....	88
Figura 27. Proporción por tipo de cultivos en Piedecuesta 2016.....	89
Figura 28. Cantidad unidades productivas área rural por tipo de actividad Piedecuesta 2018.....	90
Figura 29. Número de unidades productivas área rural por sector productivo Piedecuesta 2018.	91
Figura 30. Número de unidades productivas en transformación de productos área rural por tipo de actividad Piedecuesta 2018. ....	92
Figura 31. Comparativo de empresas Piedecuesta, Santander y AMB 2018.....	92
Figura 32. Número de empresas por tamaño y composición Piedecuesta 2018.....	93
Figura 33. Número de empresas por tamaño y composición AMB 2018.....	94
Figura 34. Número de empresas por actividad Piedecuesta 2018. ....	95
Figura 35. Participación sectores productivos Piedecuesta 2018. ....	97
Figura 36. Cantidad de empresas declarantes 2014-2018 municipio de Piedecuesta.....	97
Figura 37. Valor declarado (miles de millones) industria y comercio de empresas declarantes 2014-2018 municipio de Piedecuesta.....	98
Figura 38. Estructura productiva por actividad y número de establecimientos Piedecuesta 2014-2018.....	101

## Resumen

**Título:** Empleabilidad en Piedecuesta: Un diagnóstico del mercado laboral y la estructura productiva del municipio\*

**Autor:** Heber Mauricio Rangel Flórez\*\*

**Palabras claves:** Empleabilidad, estructura productiva, indicadores laborales, mercado laboral, políticas públicas.

### Descripción:

El presente estudio presenta un diagnóstico de la situación de empleabilidad del municipio de Piedecuesta a partir de un enfoque sobre el mercado laboral y la estructura productiva. Como primera medida se realizó una caracterización del mercado laboral y la estructura productiva del municipio, teniendo en cuenta indicadores actuales y reales para el periodo comprendido entre 2014 a 2018. En segunda instancia, a través de la metodología ciclo DEMING PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) se lograron identificar los factores que afectan la empleabilidad del municipio de Piedecuesta, desde el punto de vista del mercado laboral, con un análisis de vacantes, análisis por brechas y análisis por postulaciones. Igualmente, se tuvo en cuenta cantidad de empresas que ofrecen vacantes, número y tipo de vacantes y postulaciones. Este análisis basado principalmente en información de la Agencia Municipal de empleo “Piedecuesta emplea” y la Secretaría de Hacienda. Los factores encontrados sirvieron de insumo hacia el diseño de categorías principales que orienten las estrategias y recomendaciones que mejoren la empleabilidad en el municipio. Por último, se plasmaron variadas estrategias enfocadas en los factores encontrados, distribuidos en frentes de acción tanto municipal como departamental permitiendo focalizar los intentos desde un plano de desarrollo y competitividad de las empresas actuales, fomentar aspectos de inversión, promover y fortalecer emprendimientos, especialmente en el sector agrícola, gestionar capacitaciones y asesorías en buenas prácticas de manufactura, gestión de la calidad, saneamiento e higiene, entrenamiento, capacitaciones y formación complementaria.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración. Maestría en Gestión y Políticas Públicas Director: Isaac Guerrero Rincón. Magister en Economía.

## Abstract

**Title:** Employability in Piedecuesta: A diagnosis of the labor market and productive structure of the municipality\*

**Author:** Heber Mauricio Rangel Flórez\*\*

**Key words:** Employability, productive structure, labor indicators, labor market, public policies.

### Description:

The present study presents a diagnosis of the employability situation of the municipality of Piedecuesta from a focus on the labor market and the productive structure. As a first measure, a characterization of the labor market and the productive structure of the municipality was carried out, taking into account current and real indicators for the period between 2014 and 2018. In the second instance, through the DEMING PHVA cycle methodology (Plan-Do- Verify-Act) The factors affecting the employability of the municipality of Piedecuesta were identified, from the point of view of the labor market, with a vacancy analysis, gap analysis and postulation analysis. Likewise, the number of companies offering vacancies, number and type of vacancies and applications was taken into account. This analysis mainly based on information from the Municipal Employment Agency "Piedecuesta employ" and the Ministry of Finance. The factors found served as input towards the design of main categories that guide strategies and recommendations that improve employability in the municipality. Finally, various strategies focused on the factors found, distributed on both municipal and departmental fronts of action were reflected, allowing the attempts to be focused from a level of development and competitiveness of current companies, promoting investment aspects, promoting and strengthening enterprises, especially in the agricultural sector, manage training and advice on good manufacturing practices, quality management, sanitation and hygiene, training, training and complementary training.

---

\* Bachelor Thesis

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración. Maestría en Gestión y Políticas Públicas Director: Isaac Guerrero Rincón. Magister en Economía.

## Introducción

(...) Los hombres son hermanos y juntos deben trabajar (...)

(González, 1986).

El presente documento tiene como objetivo principal la elaboración de un diagnóstico del mercado laboral y estructura productiva del municipio de Piedecuesta comprendida entre los años 2014 a 2018, el cual desea contribuir con el direccionamiento y al alcance de las metas proyectadas, en el plan de económico del municipio, en relación al eje de empleo del municipio de Piedecuesta-Santander.

En tal sentido, este trabajo busca aportar desde la academia a la sociedad y al gobierno local en la construcción de líneas estratégicas que generen impactos en objetivos sectoriales, especialmente el relacionado con el cierre de brechas en el municipio y la consecución de empleo para sus habitantes, buscando la efectividad de las acciones gubernamentales en cuanto asignación de recursos presupuestales, ejecución, seguimiento y control de políticas públicas, para el fortalecimiento y consolidación de un aparato productivo eficaz, que genere impactos en la mejora en la calidad de vida de los actores productivos del municipio.

Dado que una ciudad está expuesta a continuos cambios, entre ellos el aumento constante del número de habitantes, se origina la necesidad de cubrir diferentes aspectos básicos para la población, como lo son vivienda, salud, educación, empleo, entre otras. De acuerdo, con las proyecciones de población realizadas por el DANE, para el año 2020 el municipio de Piedecuesta (Santander) tendrá un total de 182.959 habitantes, de los cuales 150.483 están localizados en la

cabecera municipal y 32.476 se encuentran en el centro poblado y rural disperso (DANE, 2020). En tal sentido, es prioridad para los entes gubernamentales implementar estrategias que permitan el incremento de la oferta laboral, a través de la generación de nuevos empleos que atiendan una demanda local con necesidades, acordes con el desenvolvimiento de los diferentes sectores de la economía, con el fin de que se generen impactos en la calidad de vida de los trabajadores y se contribuya con el desarrollo económico y productivo del municipio.

De esta forma, por medio de la injerencia pública se contribuye al cierre de las brechas de desigualdad existentes entre los ciudadanos (Plan de Desarrollo Piedecuesta, 2016), fomentándose una consolidación del aparato productivo y el desenvolvimiento desde los diferentes sectores de la economía, a través de incrementos en la competitividad e innovación y el uso e incorporación de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Por lo anterior, es relevante reconocer el mercado laboral y su estructura productiva, consolidándose como un insumo fundamental que permite identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que deben ser contempladas para propender por el desarrollo económico del territorio y, plasmarlos como herramientas clave que contribuyen con la construcción de una política pública de empleo, dando cumplimiento a la meta del Plan de Desarrollo “Piedecuesta mi ciudad justa y productiva” de la actual administración municipal.

En un primer momento, se procede a examinar información secundaria en relación a productividad, competitividad, empleabilidad local y regional en el sector público y privado. Por medio del conocimiento de estas experiencias y trabajos, inicialmente se podrá comprender el comportamiento del sistema productivo, para posteriormente a partir de la revisión de la información contenida en bases de datos de entidades como el DANE, Cámara de Comercio, Observatorio Metropolitano de Bucaramanga, Secretarías Municipales, Agencia Municipal de

Empleo (Piedecuesta Emplea), Bolsa de empleo de Cajasán y Comfenalco, Banco de Todos<sup>1</sup> y en general, de los diferentes actores que contribuyen en el proceso productivo del municipio, identificar el estado actual del mercado laboral, estrategias actualmente implementadas y por implementar, con el fin de mejorar las condiciones económicas en cuanto a la empleabilidad y estructura productiva, dependiendo los requerimientos y lineamientos de cada sector.

Una vez recopilada y analizada esta información, se determinaron los factores que afectan la empleabilidad en el municipio de Piedecuesta, a través de un análisis de las Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas, enmarcadas en una matriz DOFA, que permitió la elaboración de un diagnóstico más completo de la situación estudiada, estableciendo así, los principales aspectos que contribuyen al desenvolvimiento y fortalecimiento de los sectores económicos, para que a través de la intervención del Estado con políticas y programas, se implemente en el municipio una política pública de empleo que permita la consecución de trabajo decente y formalización del empleo para los Piedecuestanos.

De acuerdo al análisis realizado de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas desde las diferentes perspectivas, sectores productivos, asociaciones, trabajadores informales y demás actores que son parte del contexto de empleabilidad, las estrategias propuestas están enfocadas en potencializar las fortalezas y oportunidades, generando estrategias que permitan transformar las debilidades y amenazas en beneficio del municipio, para socializarlas con los diferentes actores, con el fin de que a partir del diagnóstico actual del territorio, las partes interesadas y los ciudadanos en general participen en la concertación de acciones a implementar desde el sector público y privado para contribuir al desenvolvimiento y mejoramiento del sector productivo y, en general del mercado laboral.

---

<sup>1</sup> Entidad administrada por la Alcaldía municipal, encargada de ofrecer crédito a microempresarios, estudiantes, etc.

Por último, se plantean generalidades a tener en cuenta para la formulación de una política pública de empleo desde las realidades del municipio de Piedecuesta para el beneficio de sus habitantes.

## **1. Generalidades**

### **1.1 Antecedentes y Justificación**

Interpretar las condiciones del entorno laboral en un Municipio, contribuye con el análisis investigativo de las políticas públicas vigentes a nivel local, que propenden por la optimización de los procesos de producción, el desarrollo de las pequeñas y medianas industrias, generadoras de empleo y que impactan la calidad de vida de los habitantes (Coraggio, 2004).

En este sentido, es importante conocer el contexto en el cual se desenvuelve la economía del municipio de Piedecuesta (Santander), para analizar los retos y la interrelación entre los diferentes representantes estatales, sociales e institucionales, que consolidan características inherentes colectivas, a través de las cuales se pueda generalizar el proceso de formación de políticas (Cuervo, 2007). De este modo, surge uno de los principales retos para las economías locales, el cual tiene que ver con la capacidad productiva del municipio para mantener y generar empleos para la población, de acuerdo a las dinámicas económicas y sociales, que permiten el fortalecimiento de los procesos productivos y la consecución de un desarrollo económico que evoluciona a medida que se incrementa la población y demás factores incidentes. De acuerdo a lo anterior, es preciso indagar cómo desde las políticas públicas, se puede incidir en la generación de empleo que promueva el desarrollo de una comunidad y de la economía de un municipio.

En tal sentido, adquiere mayor relevancia el estudio de políticas que garanticen no solo la generación de empleo, sino la consecución de trabajo decente y una mayor justicia social; estas políticas han repercutido en organismos como la OIT, generándose estudios en donde se analiza a

nivel mundial el descenso de la tasa de desempleo al 5,5% en 2018 (desde el 5,6 del año anterior). Asimismo, el aumento del número de nuevas incorporaciones al mercado laboral en 2018 en busca de trabajo fue de más de 192 millones, incluyendo las personas desempleadas. Para 2019, la proyección de la tasa de desempleo mundial indica no habrá mayores fluctuaciones, pudiéndose incrementar en 1,3 billones (OIT, 2018).

Frente a esta dinámica del mercado laboral, y a las estrategias implementadas por algunos países, es preciso conocer experiencias exitosas en términos de políticas de trabajo decente como la de Costa Rica, país que se encuentra en un nivel de desarrollo humano considerado medio-alto y el cual a través del Programa Nacional de Trabajo Decente, ratificó los convenios fundamentales de la OIT y el Código de Trabajo a través del fortalecimiento de instancias tripartitas de Diálogo Social como el Consejo Superior de Trabajo, el Consejo Nacional de Salarios, el Consejo Nacional de Salud Ocupacional, la Comisión Tripartita de Igualdad y Equidad de Género, utilizando estas instancias como estrategia para estimular el mercado laboral, así como el desarrollo de capacidades de las organizaciones de empleadores y de trabajadores para la formulación, ejecución de políticas, programas y estrategias de desarrollo socio-laboral (OIT, Costa Rica, 2018).

Adicionalmente, Costa Rica ha implementado diversas estrategias como el Programa Empléate, consolidado como una política al fomento de empleo de personas jóvenes vulnerables, contando con el apoyo de la Organización Internacional del Trabajo, a partir de asistencia técnica al Observatorio del Mercado Laboral, permitiendo fortalecer las capacidades de monitoreo permanente a la dinámica del mercado laboral, en función de la oferta y demanda. En tal sentido, tiene gran relevancia la perspectiva de género, con el fin de orientar las políticas de empleo y formación técnica para la población.

De igual modo, en Países Bajos la mitad de los puestos creados tienen que ver con contratos a tiempo parcial, cuyas reformas llevadas a cabo, fomentan el empleo global a través del aumento del empleo a tiempo parcial, siendo esta estrategia eficaz para la generación de empleo (Garibaldi, 2016).

No obstante, si en un territorio se establece como política laboral, bajos costos de despido y una carga tributaria reducida para la creación de empleo, pueden no conseguirse los mejores resultados en cuanto al tema de empleabilidad, tal es el caso en Europa en donde se exponen las divergencias entre Europa continental y los países no europeos que presentaron resultados superiores en lo que tiene que ver con el empleo, dado que estos mecanismos de protección pueden causar efectos como el remplazo de trabajadores por capital (Garibaldi, 2016).

En tal sentido, es un reto a nivel económico y en materia de políticas públicas la generación de más puestos de trabajo, teniendo en cuenta que, si la tasa de creación de empleo de un país continúa con la regularidad de aumento de la población económicamente activa, habitualmente se considera que la situación del país es optimista (Garibaldi, 2016).

A nivel nacional, según la política pública de trabajo decente y digno implementada para la ciudad de Bogotá, se plantearon estímulos al emprendimiento, desarrollo de proyectos, programas para orientar y fomentar la educación para el trabajo, alianzas estratégicas público privadas, entre otras, que estimularan el aumento de empleo en la ciudad (Decreto 380, 2015).

Sin embargo, surgen inquietudes en cuanto a la articulación de las estrategias para la generación de empleo, por ejemplo, en temas como el respaldo institucional y la adaptación de las mismas a estructura productiva; tal es el caso, de municipios colombianos como Puerto Gaitán (Meta), donde las limitadas fuentes de generación de ingresos para los habitantes del municipio hace necesario la realización de lineamientos para la formulación de políticas públicas de

empleabilidad, cuyas causas se refieren a la poca diversificación de la economía local, dependencia del sector de hidrocarburos, poca oferta de formación para el trabajo, la carente presencia de apoyo interinstitucional para proyectos de emprendimiento y la ausencia de capacidad institucional de gestión para el desarrollo de la empleabilidad.

Las anteriores causas generan un contexto de pobreza y desigualdad en la población, diferencias para el otorgamiento de cupos laborales en la industria del petróleo, pocos estímulos por parte de la comunidad para unirse laboralmente en sectores que no sean del petróleo y el desinterés en capacitarse en oficios distintos al de hidrocarburos (Martínez, 2016). En este caso, es relevante empezar de un análisis de las características de la economía local, limitaciones, fortalezas y partir de esa base para proceder con la proposición de lineamientos para una política pública de empleo que a través del fortalecimiento del emprendimiento, la diversificación de otros sectores productivos diferentes al del petróleo, capacitación laboral a la comunidad, permita apalancar el desarrollo económico local, generando impactos favorables en los ingresos de las familias y en su calidad de vida. Los anteriores temas, necesitan estudiarse para tomar medidas adecuadas y dar respuesta a la problemática económica y social, cuya principal razón se refiere en este municipio colombiano a las insuficientes fuentes de ingresos (Martínez, 2016).

Por otra parte, para analizar el alcance que han tenido las políticas locales de empleo en Colombia, se debe realizar un estudio de los fundamentos que se tienen en cuenta a partir del desarrollo endógeno, en lo que tienen que ver con el diseño y la evaluación de políticas activas (medidas cuyo objeto es optimizar la calidad de la oferta de trabajo, ampliar la demanda laboral, mejorar la vinculación entre trabajadores y empleos) que generen empleo de comunidades. Las políticas públicas se han caracterizado, por llevar a cabo una fundamentación macroeconómica,

cuya formulación y coordinación se ha manejado de manera autónoma por autoridades centrales o nacionales (Alvarez, 2011).

En tal sentido, para realizar los lineamientos de una Política Pública de Empleo, es importante la participación de la comunidad, junto con los actores estatales, gremios, organizaciones civiles, empresarios e interesados, a fin de encontrar la vocación productiva emanada de la tradición que den la pauta para desarrollar el entorno productivo: la cultura, la gastronomía, el turismo, el agro, etc. Por tanto, es necesario identificar cuál es el comportamiento de la empleabilidad de los diferentes sectores, las propensiones en temas de productividad en cuanto a: la generación de empleo, dónde se generan, quién o quiénes lo generan, cuándo lo generan y con qué medios se genera el empleo y cuál es la calidad de las condiciones del mismo.

Así mismo, es preciso estudiar el comportamiento del mercado laboral en Colombia, el cual según el informe N° 142 de la Cámara de Comercio de Bucaramanga “Mercado Laboral Área Metropolitana de Bucaramanga” a lo largo del 2017 se mantuvo con buenos resultados, pese a los inconvenientes con los temas petroleros y la contracción dada en actividades como la construcción en los últimos años.

Respecto, al incremento del número de habitantes del Área Metropolitana de Bucaramanga, se evidencia el aumento en 17,3% desde inicios de 2001 hasta 2017, entendiéndose que la población en edad de trabajar se incrementó en 25,7%, creciendo en 43% los ocupados<sup>2</sup> y generándose una reducción en 44% de los desocupados. En tal sentido, se encuentra uno de los principales retos para la política pública, la atención y generación de empleo decente para la población creciente en busca de oportunidades laborales.

---

<sup>2</sup> Según definición del DANE, la población ocupada, hace referencia a las personas que trabajaron por lo menos una hora remunerada en dinero o en especie en la semana de referencia, los que no trabajaron en la semana de referencia, pero tenían un trabajo, trabajadores familiares sin remuneración que trabajaron en la semana de referencia por lo menos 1 hora.

## 1.2 Planteamiento del Problema

El nivel de empleabilidad, la generación de empleo y la calidad del mismo en una economía se constituyen como uno de los indicadores más importantes que permiten evidenciar el estado constitutivo y funcional del aparato productivo, los cuales tienen incidencia en la creación y establecimiento de puestos de trabajo que propendan por la superación de la pobreza y el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de una comunidad. Así, el problema para la presente propuesta de trabajo de aplicación es responder a la pregunta: cómo afecta el comportamiento del mercado laboral y la estructura productiva del municipio la situación de empleabilidad actual de Piedecuesta.

En tal sentido, adquiere gran relevancia el estudio del empleo en el desarrollo económico de una nación, constituyéndose en uno de los principales instrumentos de política global, en especial en épocas de crisis financieras, en las cuales se requiere la intervención del Estado para reactivar la economía. En junio de 2009, la Conferencia Internacional del Trabajo ante la perspectiva de un incremento prolongado del desempleo, la pobreza y la desigualdad, adopta un “Pacto Mundial para el Empleo”, cuyo principal objetivo consiste en proveer una base concertada a nivel internacional de políticas diseñadas para reducir el periodo entre la recuperación económica y la recuperación con oportunidades de trabajo decente (OIT, 2009).

Por lo anterior, se plantea a nivel internacional integrar diferentes estrategias en respuesta de la política del trabajo decente, sugiriéndose a los países integrantes medidas como el fortalecimiento de los sistemas de protección social con el fin de prestar asistencia a la población más vulnerables. Así mismo, el Pacto Mundial para el empleo realizó un llamado a favor de la vigilancia de los principios y derechos fundamentales del trabajo, el cual busca que durante la

crisis se mantengan, enfatizando en la lucha constante entre la eliminación del trabajo forzoso, el trabajo infantil y la discriminación en el trabajo.

De igual manera, América Latina en los últimos años ha enfatizado su política económica en objetivos intermedios como la estabilidad de precios y el funcionamiento inmediato de una economía de mercado abierta a la globalización, dando un menor protagonismo a las políticas de trabajo, obteniendo como resultado un incremento de los niveles de desempleo en toda la región y un aumento de la informalidad y la pobreza (OIT, Hacia una política de empleo para Colombia, 2019).

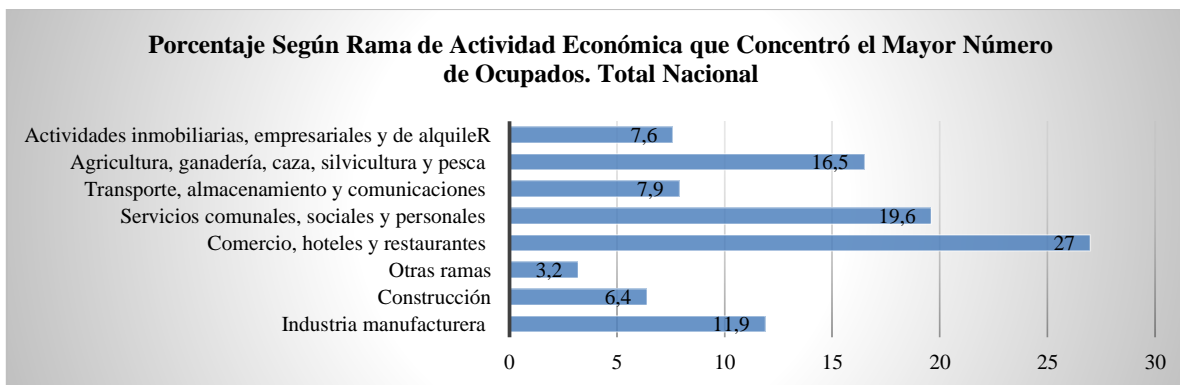
En Colombia, desde el Ministerio del Trabajo se plasma como un propósito del Gobierno Nacional, la generación y aplicación del concepto de trabajo decente en el marco de una Política Pública de Empleo en un país que se encamina por superar el conflicto interno. En tal sentido, desde el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” se contempla la Política de Trabajo Decente orientada a la promoción de la generación de trabajo, la formalización laboral y la protección de los trabajadores del sector público y privado. Por su parte, el Gobierno del actual presidente Iván Duque Márquez enfatiza de acuerdo a los lineamientos de su Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022: “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”, la importancia del emprendimiento, formalización, desarrollo productivo, adopción de tecnología e innovación empresarial para la internacionalización de la economía, en cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con una clara meta para el año 2030, en el cual Colombia aumentará la tasa de formalidad laboral a 60%.

Las directrices actuales del mercado de trabajo dan especial importancia a los nuevos contextos macroeconómicos que experimenta el país, como variables explicativas, que permiten conocer los rasgos de la fuerza de trabajo (ramas de actividad económica, posiciones

ocupacionales) del mercado laboral, con el fin de realizar un análisis del comportamiento y comportamiento del mercado laboral.

No obstante, pese a la clara proyección de la política pública de trabajo por parte del Gobierno Nacional, al analizar los indicadores económicos tales como la tasa global de participación, ocupación y desempleo (DANE, 2018), se evidencia que la tasa de ocupados entre abril de 2014 a abril de 2018 se ha mantenido entre el 58,1 a 58,5%, mientras que la tasa de desempleo ha evidenciado una disminución, siendo para abril de 2018 de 9,5%, con 22 millones 67 mil personas ocupadas. Lo anterior, evidencia que no se encuentra un impacto resultado de la política de empleo en cuanto a la generación y calidad del empleo; la proporción de la población ocupada en actividades informales para el trimestre móvil de febrero- abril 2018 en el Área Metropolitana de Bucaramanga es del 56,2% (DANE, 2018), problemática que no es ajena para el municipio de Piedecuesta.

Adicionalmente, al realizar un análisis de la caracterización del mercado laboral, según el boletín publicado por el DANE (2018) del trimestre de julio a septiembre de 2018, a nivel nacional y en las 13 ciudades principales y áreas metropolitanas, se evidencia una mayor proporción de población ocupada en actividades económicas dedicadas al comercio, hoteles y restaurantes, seguido de actividades y servicios comunales, sociales y personales, posteriormente se encuentran actividades relacionadas con la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y otros, tal como se puede evidenciar en la figura 1.



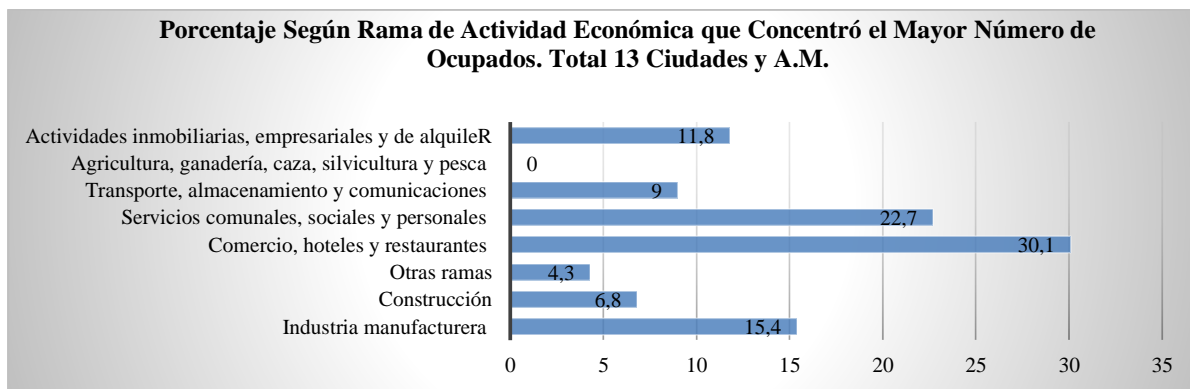
*Figura 1.* Población Ocupada de acuerdo a actividad económica julio a septiembre de 2018.

Fuente: DANE, 2018.

De acuerdo con la figura 1, las ramas económicas que presentaron el mayor porcentaje de ocupados a nivel nacional fueron el comercio, hoteles y restaurantes; servicios comunales, sociales y personales; agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, cuya participación representa en un 63,1%. Lo anterior, evidencia que a nivel nacional el comercio, hoteles y restaurantes figuran como la rama a nivel que concentra mayor población ocupada; en comparación al trimestre de julio a setiembre del año 2017. Las ramas que presentaron mayor crecimiento fueron la industria manufacturera y construcción. Así mismo, las ramas de industria manufacturera, construcción y otras ramas fueron las que aportaron una variación porcentual positiva de crecimiento de la población ocupada.

En cuanto a las 13 ciudades y áreas metropolitanas, el comercio, hoteles y restaurantes; servicios comunales, sociales, personales y la industria manufacturera, concentraron el 68% de la ocupación, demostrando que igual que a nivel nacional, el comercio, hoteles y restaurantes posee el primer lugar en cuanto a participación de población ocupada. De igual forma, comparándose con el trimestre de julio a septiembre de 2017, otras ramas y la construcción tuvieron la mayor

variación de los ocupados, también, otras ramas y la construcción contribuyeron al crecimiento de la población ocupada, como se observa en la figura 2.



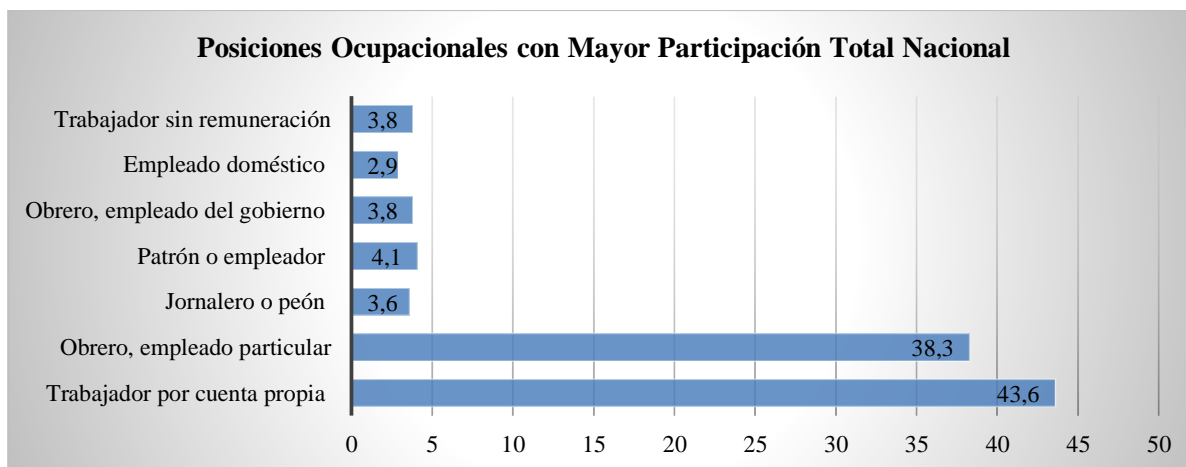
*Figura 2.* Población Ocupada según rama de actividad económica julio a septiembre de 2018.

Fuente: DANE, 2018.

Otro aspecto importante a destacar de los resultados en las 13 ciudades y áreas Metropolitanas observados en la gráfica 2, tiene que ver con la poca participación de población ocupada en actividades relacionadas con la Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca en el trimestre de julio a septiembre de 2018. En ese sentido, el mercado laboral evidencia debilidades en el sector primario, las cuales permiten realizar un análisis de los factores que inciden en la poca participación de la población en un sector pilar que caracteriza la economía del municipio de Piedecuesta, con el fin de fortalecer y establecer estrategias que permitan potencializar esta actividad económica.

Otro indicador a analizar es la posición ocupacional del mercado laboral, donde se evidencia tanto a nivel nacional como local, de la población ocupada el trabajador por cuenta propia es el que tiene mayor participación, seguido de obrero, empleado particular. Ahora bien, el jornalero o peón y el trabajador cuenta propia, son las posiciones ocupacionales que más crecieron.

En tal sentido, la Organización Internacional del Trabajo OIT, cataloga dentro del rango de empleos vulnerables al trabajador cuenta propia, refiriéndose a una medición que caracteriza a las personas que hacen parte de este tipo de empleo bajo circunstancias precarias en función a la situación de empleo. Es decir, trabajando por su cuenta o con uno o más socios, tienen el tipo de empleo definido como empleo independiente, en el cual no ha contratado a ningún asalariado de manera continua para que trabaje para ellos durante un período determinado (OIT, 1993). Por lo anterior, se refiere a empleo vulnerable como un indicador que muestra la poca probabilidad de poseer una relación laboral formal, y por ende se considera se es más propenso a carecer de las características que tengan que ver con el trabajo decente (OIT, 2009).



*Figura 3.* Participación en el mercado laboral según ocupación julio a septiembre de 2018. Fuente: DANE, 2018.

De acuerdo con la figura 3, a nivel de las 13 ciudades y áreas metropolitanas las posiciones ocupacionales que obtuvieron la mayor participación en el mercado laboral, fueron el trabajador

por cuenta propia y el obrero, empleado particular\*. En cuanto, al crecimiento por posición ocupacional entre el trimestre de julio a septiembre del 2018, se evidencia el obrero, empleado del gobierno tuvo un mayor incremento; sin embargo, el trabajador por cuenta propia es la posición ocupacional que contribuye al aumento de los ocupados.

En tal sentido, es posible concluir que el mercado laboral tanto a nivel nacional como en las 13 ciudades y Áreas Metropolitanas tiene una mayor concentración de personas ocupadas en actividades económicas como el comercio, hoteles y restaurantes. Para el caso del municipio de Piedecuesta, la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca no presenta ningún aporte significativo; sin embargo, según el perfil productivo de Piedecuesta (ORMET, PNUD, MINTRABAJO, 2014), este municipio muestra como componente económico las actividades productivas rurales, cuya área agrícola está representada en 2.043 hectáreas dedicadas al cultivo, además se concluyó la actividad potencial es el cultivo del tabaco. Asimismo, según el documento de la ORMET, el municipio cuenta con 585 empresas dedicadas a la industria manufacturera con la elaboración de cigarros puros o “chicotes”, siendo considerada esta actividad productiva urbana como acción cultural, labor tradicional, artesanal y catalizadora de empleo.

Por lo anterior, se identifica la importancia y necesidad de la elaboración de programas que estimulen estas actividades económicas, que tienen gran relevancia en las economías locales, para lo cual es requerido el acompañamiento del Estado como ente formulador y ejecutor de mecanismos y políticas en articulación con el sector privado, para proveer la creación y estabilidad de puestos de trabajo para la población.

Adicionalmente, se evidencia que las posiciones ocupacionales destacadas son el obrero, empleado particular y el trabajador por cuenta propia, las cuales, según las características

---

\* Son consideradas las personas que laboran en establecimientos, negocios o empresas que ocupen hasta cinco personas en todas las agencias y sucursales, incluyendo al patrono y/o socio, DANE (2009).

anteriormente dichas, no aseguran que un trabajador posea las condiciones laborales enmarcadas dentro del empleo decente, encontrándose un mayor índice de informalidad para lo cual es necesario identificar los factores, estrategias que contribuyen a la generación de empleo formal que incida en el crecimiento y desarrollo económico.

Respecto al municipio de Piedecuesta, es necesario precisar que es catalogado como una ciudad intermedia, que se caracteriza por un aumento en cifras demográficas, con un aproximado de 150 mil habitantes (Observatorio Metropolitano, 2018), en el cual la conurbación entre los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga, precisa importancia en cuanto al tránsito de los habitantes, evidenciando dinámicas internas del Municipio.

En este sentido, es relevante conocer las dinámicas de crecimiento poblacional a nivel local, según la oficina del SISBEN de Piedecuesta, la población entre 2014 y 2017 presentó un incremento en promedio de 4.4%; sin embargo, según la proyección del DANE entre 1985-2005 y proyecciones de población 2005 – 2020 el municipio de Piedecuesta evidenció un incremento de sus habitantes del 2.2% en promedio en el mismo período de tiempo, exponiendo el número de habitantes según el SISBEN son dos veces el crecimiento de la población total del municipio de Piedecuesta según el DANE.

De acuerdo con comparaciones entre la población inscrita en el SISBEN y las proyecciones de población del DANE, se encuentra que en promedio el 76% de la población está inscrita en el SISBÉN; sin embargo, cerca del 24% poseen poder adquisitivo para cotizar seguridad social o tienen un trabajo estable.

Así mismo, de acuerdo con el Sistema Integrado de Transporte Masivo Metrolínea de Bucaramanga cerca de 150 mil pasajeros transitan entre Piedecuesta y la capital santandereana, en este medio de transporte, sin contar los demás medios legales, formales, informales y particulares,

además de la población que transita entre los demás municipios por razones de empleabilidad y servicios comerciales.

Adicionalmente, la movilidad laboral de la población ocupada en el Área Metropolitana de Bucaramanga alcanza un porcentaje de 30% citado por Acuerdo Metropolitano Nro. 014 del 03 de agosto de 2015 (Observatorio Metropolitano, 2018), originando que la oferta y demanda del mercado laboral supere la frontera político-administrativa de los municipios del área metropolitana. Además, según este hecho metropolitano el movimiento laboral representa un fenómeno socio económico con transcendencia en las cuatro ciudades de área metropolitana ocasionando una huella en la región, por cuanto la parte productiva jalona la fuerza laboral sin considerar su municipio de residencia (Area Metropolitana de Bucaramanga, 2015, pág. 2).

Siendo esto así, en el caso del municipio de Piedecuesta, la variación de población que habita en Piedecuesta y labora en otros municipios del área metropolitana aumentó en el 2015 con respecto al 2005 así: 41% en Bucaramanga, 87% en Floridablanca y 86% en Girón, evidenciando que los habitantes de Piedecuesta no trabajan en donde residen.

Frente a esta dinámica, en los últimos años a partir del crecimiento en la oferta comercial del municipio de Piedecuesta con la llegada de almacenes de cadena, entidades financieras y el centro comercial, sumado al creciente interés de empresas constructoras por desarrollar proyectos de vivienda y comerciales en el municipio, con disponibilidad inmediata de servicios públicos, facilidades de financiación a través del banco de tierras, sumado a la favorable posición geográfica, se ha disminuido este fenómeno, favoreciendo la consolidación de Piedecuesta como un polo de desarrollo del área metropolitana.

Según lo anterior, este crecimiento comercial y urbanístico, proporciona oportunidades laborales para los habitantes del municipio de Piedecuesta, en cuanto al aumento de empresas que

llegan al territorio, ampliando la oferta de empleo. Asimismo, según las características de un territorio, las empresas podrán establecerse en sectores específicos, generando empleo para los habitantes, generando que los trabajadores no tengan que buscar oportunidades laborales en otra ciudad, ni desplazarse a municipios cercanos.

Al respecto, es necesario aprovechar el incremento poblacional y comercial que proporcione oportunidades de acuerdo a las potencialidades del territorio. En el caso del municipio de Piedecuesta, como se ha evidenciado la economía se sustenta principalmente en el sector primario, cuyas actividades agrícolas consisten en la producción de cultivos como el maíz, limón, mora, tomate, frijón, habichuela, cacao, café, caña panelera, tabaco negro, plátano y yuca.

De la misma manera, en el municipio de Piedecuesta, de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal: Piedecuesta Mi Plan 2016-2019, las actividades agrícolas y pecuarias pertenecientes al sector primario, son labores de mayor relevancia para el municipio de Piedecuesta, cuya área dedicada a cultivos agrícolas representa el 4,98% del territorio representada en 1.712 hectáreas. Según estudios, se consideran como cadenas productivas del Municipio de Piedecuesta la Mora, el Tabaco y la Avicultura, así mismo como posibles rutas de empleo por poseer parámetros de área producida, rendimiento de tierras por hectárea y toneladas producidas (ORMET, PNUD, MINTRABAJO, 2014).

El cultivo del tabaco resulta ser una actividad económica potencial en Piedecuesta-Santander, de acuerdo con el documento de la ORMET, en la cual 87 familias son las encargadas del cultivo, requiriendo para el mismo de 4 a 5 personas por hectárea; en tal sentido, se evidencia la demanda de mano de obra en esta actividad económica, la cual puede consolidarse como una fuente de empleo para los piedecuestanos.

Piedecuesta se caracteriza por una industria liviana, en la cual se consolidan industrias dedicadas a labores como la confección, cuero, madera, fabricación de muebles, fabricación de calzado, construcción, entre otras. También se constituyen como impulsores de la economía del municipio: la Alfarería, industrias alimenticias como Postobón, la planta de Distraves, industrias del cuero y la producción de la mora.

Ahora bien, según información de la Secretaría de Hacienda y la Dirección Técnica de Tesorería e impuestos del municipio de Piedecuesta, teniendo en cuenta la declaración por ventas de cada contribuyente de impuesto de industria y comercio entre los años 2014 al 2018, la actividad correspondiente al código CIU nro. 4711 que pertenece al comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas y tabaco, es la actividad económica con mayor número de contribuyentes, siendo en promedio 467 establecimientos los que anualmente hacen la respectiva declaración del tributo.

Esta actividad económica pertenece a la división 47 la cual concierne al comercio al por menor (incluso el comercio al por menor de combustibles), excepto el de vehículos automotores y motocicletas, percibe la reventa (venta sin transformación) al público en general, llevada a cabo en almacenes por departamento, tiendas, supermercados, comisariatos, o cooperativas de consumidores, vendedores ambulantes, sistemas de ventas por teléfono o correo, entre otros, de productos nuevos o usados, para consumo y uso personal o doméstico (DANE, 2012, pág. 323).

De esta forma, las actividades económicas que, según conceptos de fuerza de trabajo, pertenecen a ocupados informales (DANE, 2018, pág. 10). Refiriéndose a las personas o trabajadores que se encuentran en condiciones como:

- Trabajadores individuales y obreros que trabajan en establecimientos, negocios o empresas que ocupen hasta cinco personas en todas las agencias y sucursales, incluyendo al patrono y/o socio.

- Los trabajadores familiares sin remuneración en empresas de cinco trabajadores o menos.

- Los trabajadores sin remuneración en empresas o negocios de otros hogares.

- Los trabajadores por cuenta propia que laboran en establecimientos hasta cinco personas, excepto los independientes profesionales.

- Los patronos o empleadores en empresas de cinco trabajadores o menos.

Es decir, la actividad económica correspondiente a la división 47 forma parte de la estructura productiva del municipio, donde pertenecen tiendas, salones de belleza, etc., que no generan puestos de trabajo de forma significativa y que en su mayoría no son de calidad. Aunque sumado el valor de las declaraciones anuales de los contribuyentes según el código CIIU 4711, es representativo el total del valor declarado, representado en promedio un valor declarado anual de \$100.253.759.234.

Seguidamente, otra de las causas que originan el bajo nivel de generación de empleo formal en el municipio de Piedecuesta, es la migración nacional e internacional. Según el documento CONPES 3950, que instituye la atención de la migración desde Venezuela, incluye al departamento de Santander en la segunda área de influencia de paso y asentamiento de migrantes desde Venezuela (CONPES 3950, 2018, pág. 62).

Este documento, muestra que en el municipio de Bucaramanga se encuentran 13.882 migrantes, representando un porcentaje del 2,6% de la población total del municipio con un déficit habitacional del 22,7%. Sin embargo, de forma complementaria ciudades capitales y municipios

cercanos a los centros urbanos de departamentos como Santander, se han visto impactados por la llegada de los flujos masivos de migrantes y retornados. (CONPES 3950, 2018, pág.42)

En cuanto el desplazamiento interno y población víctima del conflicto armado, que reside en el municipio, según la Red Nacional de Información, al 1 de febrero de 2016, citado por Plan Municipal de Desarrollo (2016) Pág. 94, en el municipio de Piedecuesta se identifican 10.385 víctimas del conflicto armado de las cuales, 10.177 son personas incluidas en el Registro Único de Víctimas y 208 personas vinculadas mediante sentencia. Esta población representa en un 22.30% a jóvenes, y 35.05% por adultos mostrando que el 57.35% de esa población está edad de trabajar.

Otro factor importante es la urbanización del municipio de Piedecuesta, donde se planea iniciar un macro proyecto de interés social Nacional PIENTA en homenaje al Bicentenario de la Independencia, adoptado según resolución número 0750 de 2014, el cual habilitó 124,98 hectáreas para la construcción de 12.420 viviendas, de las cuales 3.180 son viviendas de interés prioritario y 9240 viviendas de interés social. Donde la administración municipal será la facilitadora en la gestión del proyecto de iniciativa pública junto a la gestión de subsidios familiares para la población.

En este sentido, según la Constitución Política de Colombia, el derecho a tener vivienda se halla consagrada en el artículo 51 de la Constitución Política de Colombia. En el caso del presente Trabajo de aplicación, se tiene en cuenta que el municipio de Piedecuesta por la situación geográfica en el área metropolitana, puede suplir la necesidad de vivienda. Unido a lo anterior, es necesario prever que los nuevos ciudadanos necesitan trabajo, salud, educación, etc.

Además, Piedecuesta, lidera la oferta de vivienda de interés social y VIS con 1.071 unidades en el área Metropolitana. Donde Girón aporta 674 unidades, Bucaramanga con 282 y Floridablanca con 91. Adicionalmente, el mejoramiento de la autopista Bucaramanga-Florida-

Piedecuesta ha influido en el aumento sustancial de la oferta, atrayendo fracciones de compradores jóvenes (Rodríguez, 2017).

Según estudio de Fedesarrollo (2017), titulado “La importancia del sector de la construcción de edificaciones: análisis de multiplicadores y encadenamientos”, el sector de la construcción se presenta como un actor dinamizador de la economía, debido a que demanda insumos de otros sectores y mano de obra (encadenamiento hacia atrás). Asimismo, otros sectores de la economía utilizan como insumo productos de construcción (encadenamientos hacia delante). Este sector económico se distingue como actividad intensiva en emplear mano de obra con menor calificación (Capacho, Pérez, Zambrano, & Botello, 2016). Dado lo anterior, es importante que exista este tipo de actividades económicas que otorguen empleo a los ciudadanos.

Además del contexto anterior en cuanto a actividad económica y aumento de la población, el municipio posee sitios turísticos de interés en el ámbito local y extra local, que están incluidos en el Plan de Turismo del Municipio de Piedecuesta-Santander 2013-2020. En cuanto al área de la investigación, el municipio cuenta con el Instituto Colombiano de Petróleos, el Hospital Internacional de la Fundación Cardiovascular (Zona Franca Hospitalaria) y el parque Tecnológico Guatiguará, liderado por la Universidad Industrial de Santander\*.

De esta manera, se observa la diversidad de potencialidades y oferta de productos que posee el municipio a través de las cuales se pueden llevar a cabo cadenas productivas, que gesten empresas agrícolas, industriales, de servicios fortalecida, potencializando sus capacidades tanto para crear empleos, como para convertir pequeños sectores en productores de tipo exportación. No obstante, para que las actividades económicas se desenvuelvan y fortalezcan generando beneficios para el municipio, se requiere la implementación de una política pública de empleo que integre

---

\* Aunque estas empresas están ubicadas en el área de influencia del municipio, es poco el impacto de empleo que generan. Es decir, los puestos de trabajo creados, son ocupados por personas que no residen, ni hacen parte del circuito económico de Piedecuesta.

temas de trabajo decente, junto con las características del aparato productivo y vocacional del municipio, así como la voluntad y enfoque político para impulsar la economía y a través de la cual se definan estrategias de acción encaminadas a resolver problemas públicos interviniendo en cuanto a la innovación, competitividad en los diferentes sectores de la economía local, constituyendo una política de Empleo.

Finalmente, es importante conocer los elementos característicos de un territorio en términos de empleabilidad, donde se reconozcan las cualidades de los trabajadores en cuanto a actitudes y aptitudes laborales, junto a las necesidades de personal que poseen las empresas, según la actividad productiva. De esta manera se obtendrá un diagnóstico del mercado laboral y la estructura productiva, que conlleve a dar ilustración de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Articulados todos estos aspectos, en un contexto productivo local, se analizaron las necesidades tanto de las empresas para conseguir trabajadores, como de las personas para encontrar en un empleo, permitiendo proponer recomendaciones hacia la elaboración de una política pública de empleo.

### **1.3 Objetivos**

**1.3.1 Objetivo General.** Realizar un análisis de la situación actual de la empleabilidad en el municipio de Piedecuesta a partir del estudio del mercado laboral y la estructura productiva.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar la caracterización del mercado laboral y la estructura productiva del municipio de Piedecuesta en el periodo de tiempo comprendido entre los años 2014 al 2017.

- Determinar los factores que afectan la empleabilidad en Piedecuesta de acuerdo al mercado laboral y la estructura productiva del municipio.
- Realizar recomendaciones para la elaboración de una política pública de empleo para el municipio de Piedecuesta.

## 1.4 Marco Conceptual

**1.4.1 Empleabilidad.** Según el concepto de la Real Académica Española de la Lengua, la empleabilidad es considerada como el conjunto de aptitudes y actitudes que permiten a una persona conseguir y conservar un empleo. También, se refiere a la adquisición de competencias y cualificaciones transferibles, en aras de robustecer la capacidad de los individuos para sacar provecho a las oportunidades de educación y formación (OIT, Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos: educación, formación y aprendizaje permanente, 2004).

Asimismo, la empleabilidad es un asunto que corresponde al sujeto o entidades que buscan alcanzar, ascender o conservar un trabajo, es decir, que estos individuos estén fuertemente enlazados al autodesarrollo. Cuyo mismo individuo debe asumir el compromiso en la proyección de su propia carrera profesional, teniendo iniciativas en la obtención de oportunidades que le proporcionen ser más empleable, dentro o fuera de la organización (FUNDIPE, 1999).

De este modo, las transformaciones que deben adjudicarse las organizaciones, empleados y la sociedad en general, enmarcada dentro de la pugna de la internacionalización y las inseguridades, han puesto en debate las normas frecuentes sobre las que se ha organizado la gestión de recursos humanos, así como la adecuada correspondencia entre el trabajador y los empleadores. (FUNDIPE, 1999).

Dichas normas deben ser estudiadas, donde el concepto de empleabilidad, tiene que ver con las capacidades y cualificaciones transferibles que fortalecen las competencias de los individuos, en la cual se benefician de las oportunidades de educación y de formación que se tienen al alcance. Con el fin de hallar y preservar un trabajo decente, crecer en la entidad a la que pertenece, o al cambiar de empleo, adaptándose al progreso de la tecnología y de los contextos del mercado laboral (OIT, 2018).

En este contexto, se define la empleabilidad como la capacidad que posee una persona para tener un empleo que satisfaga sus necesidades profesionales, económicas, de promoción y de desarrollo a lo largo de su vida (FUNDIPE, 1999). La empleabilidad además de ser condicionada por las empresas y empleados, la responsabilidad también es de instituciones públicas, el sistema educativo, el entorno, los valores sociales, familiares y los condicionantes psicológicos del individuo (FUNDIPE, 1999).

De acuerdo a lo anterior, cuatro grupos de factores condicionan la empleabilidad que no se generan directamente de la cultura empresarial (FUNDIPE, 1999):

- Factores sociales: refiriéndose a la concepción del empleo y trabajo como bien gestionable y elegible.
- Factores educativos: no se relaciona únicamente a la educación en el conocimiento, si no a la autoestima y en la capacidad emprendedora.
- Factores institucionales: propiciando el autoempleo y la ejecución de iniciativas.
- Factores psicológicos: representado con la imagen personal del individuo sobre las posibilidades de ser empleable.

Es importante para un estudio, conocer las transformaciones que ha tenido el concepto de empleabilidad y así poder entender los factores que han motivado dichos cambios. En este sentido, para las publicaciones económicas de los años cincuenta, la empleabilidad fue protagonista en temas referentes a la consecución del pleno empleo. Donde el Estado intervenía para beneficiar la incorporación al mercado de trabajo a personas que no estaban en el mismo o no habían querido ser parte de dicho mercado.

Ya en los años setenta, debido al aumento de niveles de paro, la atención se centró en los conocimientos y habilidades de los trabajadores, donde a los individuos, ser empleable pasó a ser una necesidad (Future for Work institute , 2017, pág. 2). En los ochenta, la empleabilidad se pensaba como medio para suministrar flexibilidad a las organizaciones, es decir, en relación a la versatilidad y movilidad funcional de los trabajadores. Cambio de verse como una herramienta del mercado de trabajo a una de RR. HH (Recursos Humanos) en el cual se pretende beneficiarse de los equipos humanos de las organizaciones.

Seguidamente, la empleabilidad en la década de los noventa, es estudiada de forma práctica a partir de diversas disciplinas como la administración de empresas, la gestión de recursos humanos, psicología, educación, orientación laboral etc. El lenguaje se torna a la disposición de la persona a conservar un empleo interno o externo en el mercado laboral, siendo el individuo y no la administración pública como primordial figura. Donde las empresas asumen que el protagonismo de la consecución de la formación profesional sea llevado a cabo por parte de los trabajadores, siendo llamado contrato psicológico. Cuyos trabajadores esperan apoyo y un entorno laboral adecuado para la empleabilidad por parte de los empleadores. Asimismo, es en esta época de los noventa, la empleabilidad es vista como herramienta del mercado laboral.

Es así que la empleabilidad empieza a considerarse como un elemento importante del mercado laboral, no sólo para los individuos desempleados, sino para la población activa de un territorio. Es una alternativa de seguridad en el empleo, en el sentido de asegurar posibilidades de carrera dentro y fuera de los límites de las organizaciones, además de estimular la incorporación o reincorporación al mercado de trabajo de personas menos favorecidas. No es tan solo considerada para las personas desempleadas, también incluyen la población activa de una nación.

La empleabilidad comprende dos tipos: la interna que da a entender el nivel de competitividad de un individuo dentro de una empresa, es decir cuando el perfil profesional encaja a los requerimientos de la entidad. (Sanders y De Grip, 2004) citado por (Saorín-Iborra & Sánchez-M, 2013); y la empleabilidad externa que establece el nivel de competitividad del obrero, referente al contexto del mercado laboral, es decir si el trabajador tiene la voluntad y capacidad para cambiar a un puesto equivalente o desigual en otra entidad (De Grip y Zwick, 2005) citado por Saorín-Iborra, M., & Sánchez Sánchez-Manjavacas, Á. (2013).

Igualmente, la empleabilidad es observada desde el punto de vista de la demanda, considerando elementos de contexto y otros externos a la persona, además acercamientos desde el lado de la oferta, percibidos por características personales. (Evans, Nathan y Simmonds, 1999) citado por Saorín-Iborra, M., & Sánchez Sánchez-Manjavacas, Á. (2013).

También la empleabilidad objetiva, está constituida por cualidades del individuo y la forma de articularlas en el mercado laboral; y la empleabilidad subjetiva que da a entender cómo la persona valora su propia empleabilidad. Saorín-Iborra, M., & Sánchez Sánchez-Manjavacas, Á. (2013).

Además, desde la óptica del empleador, la empleabilidad se toma como el indicador de los medios de encontrar las necesidades con la oferta existente en el mercado de trabajo, incluyendo

el interno y externo. De igual modo, la empleabilidad, contemplando el trabajo para el individuo, es un indicador de las ocasiones u oportunidades de empleo o carrera profesional.

**1.4.2 Trabajo Decente.** El trabajo decente se ha transformado en un propósito global que se ha incorporado en destacadas manifestaciones de derechos humanos, las resoluciones de la ONU y los documentos finales de importantes conferencias, inclusive el artículo 23 de la Declaración Universal de los derechos Humanos (1948). De igual manera, eventos como la Cumbre mundial sobre desarrollo social (1995) y el documento de la Cumbre Mundial (2005). Asimismo, en el segmento de alto nivel de ECOSOC<sup>3</sup> (2006), la Segunda década de las Naciones Unidas para la erradicación de la pobreza (2008-2017) y en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible de las Naciones Unidas (2015).

Estas manifestaciones han tenido en cuenta el Trabajo Decente como medio de apoyar a las personas a través de la protección social y garantizar que las voces de los pobres y marginados sean tenidas en cuenta (OIT, 2018)

El concepto de trabajo decente da a entender los deseos de los individuos en el trascurso de la vida laboral, como la oportunidad de obtener un trabajo productivo que obtenga un ingreso justo, incluyendo la seguridad en la zona de trabajo y la protección social para las familias, aumentando las condiciones en aspectos de desarrollo personal e integración social, donde la libertad para que las personas opinen, se organice y se tenga participación en las decisiones que afectan sus vidas, y la igualdad de oportunidades sea para todos (OIT, 2018).

Del mismo modo, la disminución de la calidad del trabajo en la mayor parte de países industrializados, ocasionó incremento del desempleo, inestabilidad de trabajo hacia parte de los

---

<sup>3</sup> ECOSOC (Consejo económico y social de las Naciones Unidas)

asalariados, desorganización y declive de varias estructuras sindicales, desplazamiento de trabajadores no calificados y demás fenómenos que alteraron los indicadores de trabajo, dieron comienzo al concepto de trabajo decente y a la gestión internacional de la OIT a partir de finales del siglo XX (OIT, 2018).

Así mismo, el concepto de Trabajo Decente contiene cuatro dimensiones (OIT, 2018): empleo; protección social; diálogo social; y normas y principios y derechos fundamentales de trabajo. También es significativo la inseparabilidad e interdependencia de los cuatro componentes del Trabajo Decente: normas, empleo, protección social y diálogo social. Dichos aspectos están consensuados internacionalmente en la Declaración de la OIT de 2008 sobre la justicia social para una globalización equitativa.

**1.4.3 Estructura Productiva.** Una de las razones que han ocasionado el aumento de la pobreza, es que las regiones no saben o no utilizan las posibles ventajas que poseen los territorios para disminuir la concentración y lograr una mayor equidad (Vásquez B. , 2000). Es así, que se crea la controversia en las agendas de los diferentes contextos regionales, en lo que tiene que ver con la vocación de los territorios que promueva el desarrollo económico (Vásquez, 2000).

Desde la academia, la estructura productiva es considerada como el conglomerado de sectores productivos que suministra los bienes y servicios que solicita un grupo de individuos específico (Sábato & Botana, 1993). Desde el punto de vista de este trabajo de aplicación, ese conglomerado puede de cierto modo ser intervenido desde el Estado para fortalecerlo, encontrar las falencias que ocasionan aspectos como la informalidad.

El comportamiento mundial demanda que en el largo plazo las economías puedan cambiar la estructura productiva de un esquema de crecimiento basado en las rentas derivadas de la

abundancia de algún factor de producción a otro fundamentado en los rendimientos concebidas por el aprendizaje y el conocimiento. (Vásquez, 2000)

Los espacios y zonas tienen un conjunto de recursos (económicos, humanos, institucionales y culturales) y de economías de escala no explotadas, que constituyen su potencial de desarrollo. Cada localidad o territorio se caracteriza, por ejemplo, por una determinada estructura productiva, un mercado de trabajo, un sistema productivo, una capacidad empresarial y conocimiento tecnológico, una dotación de recursos naturales e infraestructuras, un sistema social y político, una tradición y cultura, sobre los que se articulan los procesos de crecimiento económico local (Vásquez, 2000).

Los territorios poseen bienes ya sean culturales, institucionales, humanos y económicos. También constituyen economías de escala que no han sido aprovechadas, convirtiéndose en posibles vías para el desarrollo. Cada territorio lleva consigo una determinada estructura productiva en la cual se profieren los procedimientos que hacen mejorar y crecer una localidad. Desde aspectos como la cultura, tradición, sistema social y político, riquezas en recursos naturales e infraestructura, conocimiento tecnológico, volumen empresarial, sistema productivo y mercado de trabajo (Vásquez B. , 2000).

**1.4.4 Mercado Laboral.** Este concepto forma en conjunto las características que establecen parte del aparato productivo de una región o área. El mercado laboral es el mercado del trabajo, en el cual se agrupan personas que quieren trabajar con empleadores, empresas y organizaciones que solicitan personal para desempeñar procesos, objetos o misiones (Jiménez, 2014).

Los procesos, objetos o misiones de todos los entes productivos, sumados en total, dan a entender qué clase de trabajadores se necesitan y cuáles deben ser las directrices de formación o las necesidades de capacitación para suplir las insuficiencias de las factorías. Y es en este punto donde se confluyen qué personal capacitado hay y que clase o necesidades de fuerza laboral son las que ayudarán a crecer las empresas y en sí, fortalecer los diferentes sectores que dan empleo (Jiménez, 2014).

Según el DANE, el empleo en Colombia se mide a través de la Encuesta Continua de Hogares. Con el fin de conocer el tamaño y estructura de la fuerza de trabajo de la población de la Nación. Estableciendo variables sociodemográficas, por ejemplo: educación, sexo, estado civil, tasa de desempleo, rama de actividad, profesión e ingresos, etc. La población en edad de trabajar (PET) lo conforman los individuos de 12 años y más en las zonas urbanas y 10 años y más en las zonas rurales (DANE, 2019).

Para entidades como el DANE, los indicadores de mercado laboral investigan las circunstancias de empleo de los individuos, dando a conocer elementos como si trabajan o no, la rama de actividad que ocupan, el comportamiento de grupos poblacionales determinados, por ejemplo, jóvenes y mujeres, el salario recibido, la afiliación a seguridad social, etc. (DANE, 2019), párr. 1. Cuyos principales indicadores del mercado laboral son: la Tasa Global de Participación (TGP), la Tasa de Ocupación (TO) y la Tasa de Desempleo (TD). (DANE, 2018).

La Tasa de Ocupación es la relación porcentual entre la población ocupada (OC) y el número de personas que integran la población en edad de trabajar (PET). La tasa global de participación es la relación porcentual entre la población económicamente activa y la población en edad de trabajar. Reflejando la presión de la población sobre el mercado laboral. La Tasa de

Desempleo es la relación porcentual entre el número de personas que están buscando trabajo (DS), y el número de personas que integran la fuerza laboral (PEA) (DANE, 2019).

Así mismo, existen maneras de trabajo que de alguna manera se toman como flexibles como el caso de trabajo a domicilio o el trabajo temporal, donde las fábricas se regulan el volumen de ocupación según la demanda de los productos, siendo de este modo conveniente para disminuir los costes variables de producción. También en este tipo de trabajos las mujeres realizan actividades cuyos costes unitarios son bajos. (Vásquez, 2000).

Para otros autores, el mercado laboral es el medio en el que interactúan las ofertas de trabajo y las demandas de empleo. Dando a entender el espacio donde se especifica y despliega lo que tiene que ver con las ocupaciones: empresas, individuos que solicitan empleo, contratos instituciones, etc. (Santomé, 2004) citado por (Ruiz, 2017)

**1.4.5 Marco Normativo.** Congreso de la República, Ley 1429, del 29 de diciembre de 2010, cuyo objetivo es expedir la Ley de Formalización y Generación de Empleo (Constitución Política de Colombia, 1991), capítulo 2, artículo 48, por medio del cual se define la seguridad social como un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, garantizando a todos los habitantes el derecho a la seguridad social que comprende los servicios en la forma que determine la ley.

De igual modo, en el artículo 53, solicita la igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales, facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; garantía a la seguridad social, la

capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad.

La ley 1753 del 9 de junio (Congreso de la República , 2015) , en el artículo 74 expone la Política Nacional de Trabajo Decente, donde el Gobierno Nacional, por medio del Ministerio de Trabajo, toma esta política para promover la generación de empleo, la formalización laboral y la protección de los trabajadores de los sectores público y privado. En este sentido, las entidades territoriales formularán políticas de trabajo decente en sus planes de desarrollo, en concordancia con los lineamientos que expida el Ministerio del Trabajo.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (CEPAL, 2016), se enmarcan aspectos en relación con la promoción del crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el pleno empleo y productivo y sostenible fomentando la innovación.

Ministerio del Trabajo, Decreto 583 del 8 de abril de 2016, por el cual se adiciona al título 3 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto único Reglamentario del Sector Trabajo, un capítulo 2 que reglamenta el artículo 63 de la Ley 1429 de 2010 y el artículo 74 de la Ley 1753 de 2015. En el cual en el capítulo 2 decreta sobre la inspección, vigilancia y control sobre la tercerización laboral.

La Ley 1780 de 2016 (Congreso de la República , 2016) en el artículo 1 dice: “Por objeto impulsar la generación de empleo para los jóvenes entre 18 y 28 años de edad, sentando las bases institucionales para el diseño y ejecución de políticas de empleo, emprendimiento y la creación de nuevas empresas jóvenes, junto con la promoción de mecanismos que impacten positivamente en la vinculación laboral con enfoque diferencial, para este grupo de población en Colombia”.

Corte Constitucional, sentencia C-614 de 2009, se señala que el trabajo posee una triple naturaleza constitucional, como valor, como principio y como derecho.

Corte Constitucional, sentencia C-401 de 2005, aseguró que todos los convenios de la OIT ratificados por Colombia, hacen parte de la legislación interna, según lo consagrado por el inciso 4 del artículo 53 de la Constitución Política.

Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para todos”, ley 1450 de 2011, contiene articulado reglas significativas que ayudan al trabajo decente en el país, como el fortalecimiento de las políticas de fomento al empleo y protección al desempleo.

El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” se expide por medio de la Ley 1753 de 2015.

Plan de Desarrollo Departamental (2016-2019) Capítulo 2.3 Principales retos de desarrollo, por medio del cual se presenta el tema de desarrollo fomento al desarrollo y empleo.

Sector promoción del desarrollo-empleo, turismo y Tics (Gobernación de Santander, 2016) Capítulo 3.2.1. En el cual, según la meta de producto Nro. 444, se plasma diseñar e implementar la política pública de empleo para el municipio de Piedecuesta.

Unidad administrativa especial del servicio público de empleo. Resolución nro. 0000371 del 23 de marzo de 2018. A través de esta resolución se autoriza al municipio de Piedecuesta para la prestación del servicio público de empleo como agencia pública de empleo.

Proyecto de acuerdo número 004, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo del Municipio de Piedecuesta para la vigencia 2016-2019.

Ley 1645 de 2013, Ley de Áreas Metropolitanas. Por la cual se deroga la Ley Orgánica 128 y se expide el régimen para las áreas metropolitanas.

Acuerdo Metropolitano número 015 del 03 de agosto de 2015. Por medio del cual se declara como hecho metropolitano económico y social la prestación del servicio público de empleo en el área metropolitana de Bucaramanga.

Ordenanza 012 de 2016, Santander nos une 2016-2019. Plan Departamental de Desarrollo de Santander. Gobernador Didier Tavera Amado.

### **1.5 Metodología**

Para efectuar un diagnóstico del mercado laboral y la estructura productiva del municipio de Piedecuesta se tuvieron en cuenta fuentes secundarias como las del DANE, Secretaría de Hacienda, Cámara de Comercio, Agencia municipal de empleo, Bolsa de empleo de Cajasan y Comfenalco, entre otras.

De esta forma, el trabajo que se realizó fue de tipo descriptivo, a través de aspectos encontrados en las diferentes fuentes secundarias. Especificando las características y atributos relevantes que tuvieran que ver con los entornos del mercado laboral del municipio de Piedecuesta y su relación con la estructura productiva, cuya intención consistió en representar las razones de lo que se está manifestando en términos de empleabilidad y las condiciones de los factores que la afectan.

A través de la información encontrada, se logró hacer un acercamiento de la dinámica del mercado laboral y la estructura productiva del municipio de Piedecuesta. Utilizando variables cualitativas y cuantitativas como: actividad productiva de declarantes y valor declarado en industria y comercio de la Secretaría de Hacienda, número de personas inscritas en las bolsas de empleo, perfil profesional, número de empresas que solicitan personal, sector productivo al que pertenecen, entre otras.

Por otra parte, a partir de información obtenida desde la Oficina del SISBEN de Piedecuesta, se realizó un análisis de la proyección e incremento de la población, desglosando y

teniendo como referencia la variación del total de la población inscrita en el SISBEN, obteniendo un acercamiento a la identificación de la cantidad de personas que se encuentran afiliadas en el régimen contributivo de Salud y por ende en el régimen subsidiado.

Con la anterior información se evaluó el estado de relación de las variables, por medio de un estándar predecible para un conjunto o población. En este sentido, el esquema del presente estudio es de tipo no experimental, transversal. Es decir, las variables de estudio no se van a manipular ni someter a ensayo. Observando situaciones ya existentes, no generando ninguna situación sobre las variables independientes (mercado laboral y estructura productiva) que acontecen y no es posible manipularlas, ni influir sobre estas. Debido a que ya acontecieron y de igual forma los efectos que ocasionaron. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Así mismo, los diseños de investigación transaccional o transversal recogen información en un solo momento y único tiempo. Detallando variables, estudiando los sucesos de interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

De esta manera, con el estudio de otros indicadores relevantes se logró identificar la formalidad de las actividades económicas desarrolladas en el Municipio, orientándose hacia la caracterización e identificación de los factores explicativos de la estructura productiva y del mercado laboral, en temas de creación de nuevos de trabajo y fortalecimiento de programas para tecnificar la población económicamente activa, transformación de los procesos productivos y demás aspectos relevantes del mercado laboral.

Por medio de los esquemas de pensamiento inductivo y deductivo, se recolectó información cuantitativa y cualitativa en diferentes niveles de manera paralela en distintas frecuencias. En ciertos momentos se combinaron y transformaron los dos tipos de datos para alcanzar nuevas

variables y argumentos para futuros estudios. (Hernández y Mendoza, 2008) citado por (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Así mismo, para hallar los factores que afectan la empleabilidad desde aspectos del mercado laboral, se basó en elementos encontrados en la información suministrada por la Agencia Municipal de empleo: “Piedecuesta Emplea” en el cual se analizan los determinantes que repercuten en la empleabilidad del municipio.

Seguidamente, para el análisis de la estructura productiva del municipio de Piedecuesta, se recurre al proceso del ciclo Deming (Gutierrez, 2010), en el cual se resalta la importancia de generar un plan de acción para generar una transformación en las organizaciones, en este caso la empleabilidad en el municipio.

De modo que este trabajo de aplicación se realizó en tres momentos:

1. Análisis de las características de la productividad, competitividad y empleabilidad del municipio de Piedecuesta. Por medio de la información suministrada por la Secretaría de Hacienda, Cámara de Comercia, DANE, entre otras, realizando análisis de variables como actividad económica, tipo de empresa y valor declarado, etc.

2. De acuerdo en la información encontrada en el anterior punto, se determinaron los factores que afectan la empleabilidad en Piedecuesta, a partir de la estructura productiva y demás aspectos que tengan que ver con el mercado laboral.

3. Por medio de un análisis de los factores anteriormente hallados en el mercado laboral y la estructura productiva, se realizó un análisis de la empleabilidad que ayude a proponer algunas recomendaciones de política pública de empleo enfocada hacia el programa: Piedecuesta hacia la productividad eficiente, la meta producto nro. 444 en la cual se busca el diseño e implementación

de una política pública de empleo para el municipio de Piedecuesta, del anterior gobierno municipal 2016-2019, ya que el actual plan de desarrollo de Piedecuesta, aún se encuentra en proceso de construcción. (Plan de desarrollo Piedecuesta, 2016)

## **2. Caracterización del mercado laboral y la estructura productiva del municipio de Piedecuesta**

### **2.1 Caracterización del mercado laboral del municipio de Piedecuesta**

Según datos consignados en el Plan de Desarrollo para el municipio de Piedecuesta (2016-2019), la extensión en kilómetros cuadrados del municipio es de 481 y su densidad poblacional Hab/KM<sup>2</sup> es de 310,29, está localizado en la parte noreste del departamento, limita con los municipios de Tona y Floridablanca por el norte; por el sur con Guaca, Cepita, Aratoca y Los Santos; por el Oriente con Santa Bárbara; y por el Occidente con el municipio de Girón. Se integra al Área Metropolitana desde 1984 según Ordenanza No.048 en la cual se autorizó su ingreso. Actualmente Piedecuesta es categoría 2 (dos) según el Departamento Nacional de Planeación.

**2.1.1 Población del municipio de Piedecuesta.** Piedecuesta al ser un municipio de tipología Municipal B, su población no supera los 160 mil habitantes y cuenta con la siguiente composición:

Tabla 1.

*Datos poblacionales del municipio de Piedecuesta 2018\**

Total población Piedecuesta	157.425
Participación de población en el Departamento	7,6
Total población cabeceras	130.304
Total población resto	27.131
Hombres	76.508
Mujeres	80.917
Población (entre 15 y 59 años) potencialmente activa	101.712
Población (<15 y > 59) potencialmente inactiva	55.712

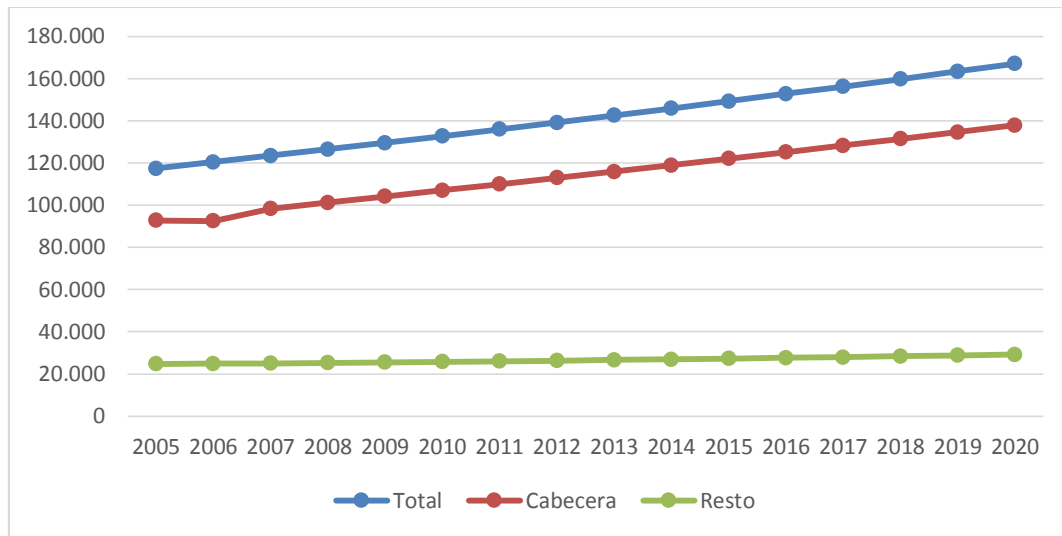
Fuente: Proyectado según datos DANE (2018); DNP (2015).

De acuerdo a la información plasmada en la tabla 1, es destacable la proporción de la población entre 15 y 59 años potencialmente activa, la cual asciende al 64% del total de la población, indicador claro del potencial laboral que tiene el municipio en términos de personas en edad productiva. El anterior escenario fundamenta la necesidad de estrategias y acciones que impulsen la empleabilidad del municipio.

**2.1.2 Distribución poblacional.** Para la distribución de la población del municipio de Piedecuesta, se presentan datos para la población total y cantidad distribuida en cabecera y el resto del área poblacional para los años 2005-2020 así:

---

\* Proyectado según datos DANE (2018); DNP (2015).



*Figura 4.* Distribución de la población de Piedecuesta 2005-2020. Fuente: Proyecciones DANE (2005).

Tal y como se evidencia en la gráfica 4, la distribución de la población en el municipio de Piedecuesta ha presentado un comportamiento de incremento para los habitantes de la cabecera del municipio y un estancamiento de la población en el resto, lo que se considera que el área rural del municipio cuenta con una cantidad de población muy similar a lo largo de los últimos 15 años. Este incremento en el área urbana puede deberse a los cambios en la actividad agrícola donde las tabacaleras no son ahora el fuerte de producción en la región, sino la producción de mora, lo que ha desplazado gente del área rural a la ciudad en búsqueda de trabajo. Lo anterior implica que, en términos de empleabilidad, se dificulte el ingreso a la actividad económica a esta nueva población incrementando las tasas de desocupados y de desempleo en el municipio. En relación a la composición por edades y género de los habitantes del municipio de Piedecuesta, se presenta la figura 5:

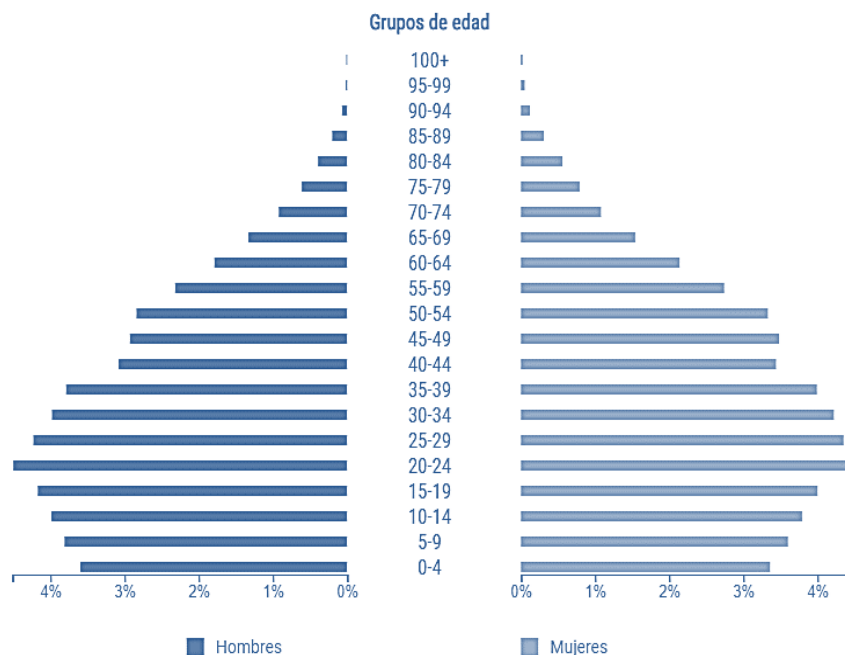


Figura 5. Distribución de la población de Piedecuesta por sexo y grupos de edad 2018. Fuente: DANE (2018).

La distribución de la población por sexo realizada por el DANE en el censo de 2018 (ver gráfica 5), identificó que las mujeres tienen más participación con 51,4% mientras que los hombres tienen un 48,6% de participación en la composición poblacional del municipio. En relación con los grupos de edad, se identifica que la gran mayoría de la población se encuentra entre los 10 y 44 años. En términos de empleabilidad, este escenario donde existen más mujeres y jóvenes que adultos o adultos mayores, las políticas y esfuerzos sobre empleo que se realicen en el municipio de Piedecuesta, deberán estar necesariamente enfocados en actividades más para mujeres y jóvenes quienes poca experiencia tienen y no cuentan con formación académica terminada.

**2.1.2.1 Relación de masculinidad y feminidad.** La relación de masculinidad y feminidad es un indicador básico de la caracterización de la población donde se conoce la relación entre el

número de hombres por cada 100 mujeres y viceversa. Para el municipio de Piedecuesta, este índice se encuentra de la siguiente manera:

Tabla 2.

*Relación de masculinidad Piedecuesta año 2005 frente a 2018*

	<b>2005</b>	<b>2018</b>
Índice de masculinidad	0,94	0,94
Índice de feminidad	1,06	1,06

Fuente: DANE (2018).

La tabla 2 muestra que por cada 100 mujeres que hay en el municipio de Piedecuesta, hay 94 hombres, relación de masculinidad para 2018 y que por cada 100 hombres hay 106 mujeres, relación de feminidad también para 2018. Este es un escenario constante que mantiene la proporción de la relación donde se requieren más puestos o vacantes para mujeres que para hombres.

**2.1.2.2 Juventud y envejecimiento en Piedecuesta.** Según datos del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 del DANE, el municipio de Piedecuesta cuenta con los siguientes índices de juventud y envejecimiento:

Tabla 3.

*Índices de juventud y envejecimiento año 2005 frente a 2018*

	<b>2005</b>	<b>2018</b>
Índice de juventud	27	25,75
Índice de envejecimiento	18,6	36,17

Fuente: DANE (2018).

De acuerdo a los índices de la tabla 3, la relación entre la población joven (15 a 29 años) y la población total por 100, ha disminuido de 27% en 2005 a 25,75% en 2018, lo que indica que la población se está envejeciendo sin el recambio natural. Por otro lado, la relación entre la población adulta (65 años y más) con la población de niños o jóvenes (menores de 15 años) por 100, pasó de 18,6% en 2005 a 36,17% en 2018 confirmando la afirmación anterior.

**2.1.2.3 Población dependiente y no dependiente.** La población dependiente es considerada como aquellos individuos que superan los 64 años de edad y son menores de 15 años, por no poderse valer por sí mismos ante las necesidades básicas o por no ser productivos. Según la ficha de caracterización para el municipio de Piedecuesta del DNP (ver tabla 4), la población inactiva y potencialmente activa es:

Tabla 4.

*Población dependiente y no dependiente de Piedecuesta 2014*

	<b>Edad</b>	<b>2014</b>	<b>Porcentaje</b>
Población no dependiente	15 a 59	94.169	64,5%
Población dependiente	0-14 & 60 o más	51.679	35,5%

Fuente: DNP (2015).

**2.1.3 Población de edad de trabajar PET.** Este segmento está constituido por las personas de 12 años y más en las zonas urbanas y 10 años y más en las zonas rurales. Se divide en población económicamente activa y población económicamente inactiva.

Tabla 5.

*Población en edad de trabajar Piedecuesta 2018*

<b>Población en edad de trabajar</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Cantidad</b>
Hombres	37,5%	59.034
Mujeres	41%	64.544
Total	78,5%	123.579

Fuente: DANE (2018).

De acuerdo a la tabla 5, la población en edad de trabajar del municipio de Piedecuesta se distribuye similarmente al índice de masculinidad y feminidad, pues por cada 100 hombres que están en edad de trabajar, 109 mujeres también lo hacen. Esta proporción se incrementa un poco para la población en edad de trabajar para el género femenino, lo que determina que las mujeres son quienes más requieren atención en temas de oportunidades de acceso laboral.

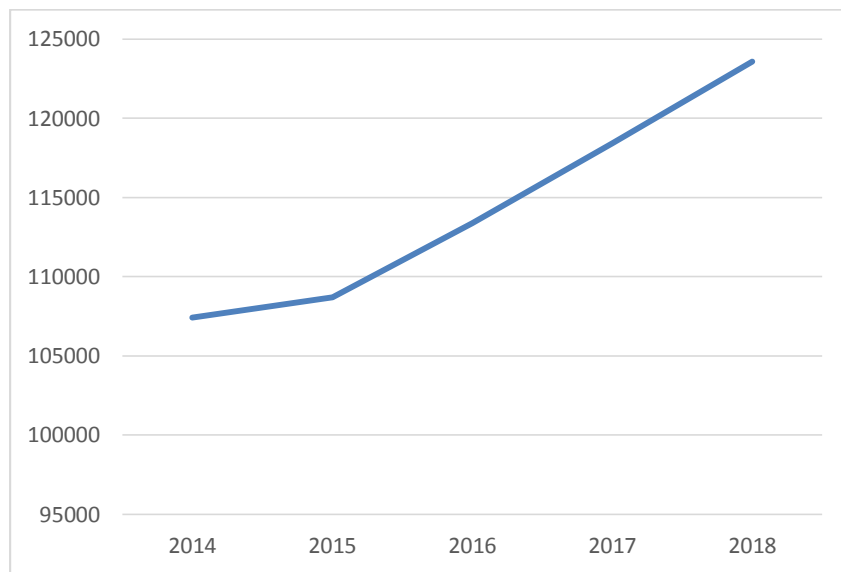
**2.1.3.1 Evolución PET Piedecuesta 2014-2018.**

Figura 6. Evolución PET Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

La figura 6 permite reconocer la evolución de la PET en Piedecuesta desde 2014 a 2018, evidenciando un incremento del 15% en esta población entre los años indicados. El mayor incremento se efectuó a partir de 2015, pues año a año la población se incrementó en casi 5.000 personas, mientras que el incremento evidenciado entre 2014 y 2015 fue poco menos de las 1.500 personas. Esta situación crea un escenario donde se requiere establecer, desde los entes gubernamentales amplias oportunidades laborales que permitan a la población incorporarse al mercado laboral.

**2.1.3.2 Población económicamente activa PEA e inactiva PEI.** Según datos agregados de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2018), sobre el Área Metropolitana de Bucaramanga, la población económicamente activa es:

Tabla 6.

*Población económicamente activa, ocupados y desocupados Piedecuesta 2018*

<b>Población económicamente activa AMB</b>	<b>Participación Piedecuesta<sup>4</sup></b>	<b>de Población económicamente activa Piedecuesta</b>
624.000	12.4%	77.376
<b>Ocupados AMB</b>		<b>Ocupados Piedecuesta</b>
570.000	12.4%	70.680
<b>Desocupados AMB</b>		<b>Desocupados Piedecuesta</b>
54.000	12.4%	6.696

Fuente: Cálculos a partir de datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2018), y DANE (DANE, 2018).

De acuerdo a la tabla 6, se discrimina la PEA del municipio de Piedecuesta. Esta tasa se calcula como el número de personas desocupadas sobre el número de personas que integran la

<sup>4</sup> Datos calculados a partir del Censo Nacional de Población y Vivienda, DANE 2018.

fuerza laboral PEA, la cual fue de 8.65% para 2018, muy por debajo de la tasa de desempleo nacional registrada: 10,7%. Lo anterior permite reconocer que Piedecuesta es un municipio que, según el indicador, genera empleo a sus habitantes, sin embargo, este escenario será discutido más adelante por dinámicas del área metropolitana como la necesidad de fuerza laboral del territorio, es decir, una parte de los empleados del municipio trabajan en empresas del área no siendo la dinámica productiva del propio municipio quien emplea a sus coterráneos. En cualquiera de las dos situaciones, se desprende que Piedecuesta tiene una tasa de desempleo que necesita intervención, para lograr un indicador de buena empleabilidad de sus habitantes.

#### *2.1.3.2.1 Población económicamente inactiva PEI 2018*

Tabla 7.

#### *Población económicamente inactiva Piedecuesta 2018*

<b>Población económicamente inactiva AMB</b>	<b>Participación Piedecuesta<sup>5</sup></b>	<b>de Población económicamente inactiva Piedecuesta</b>
271.000	12.4%	33.604

Fuente: Cálculos a partir de datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2018), y DANE (DANE, 2018).

De acuerdo a la tabla 7, los inactivos del municipio de Piedecuesta corresponden a personas menores de 15 años y mayores de 65 años quienes no pueden valerse por sí mismos para su sustento. Esta cantidad de personas corresponde al 21% del total de habitantes del municipio de Piedecuesta, comportamiento que determina una necesidad urgente de reconocer los pormenores de la baja empleabilidad de esta población en específico, de tal manera que se puedan realizar

<sup>5</sup> Datos calculados a partir del Censo Nacional de Población y Vivienda, DANE 2018.

esfuerzos particulares en políticas públicas o acciones desde las bolsas de empleo y las empresas del municipio.

#### 2.1.3.2.2 Evolución PEA Piedecuesta 2014-2018

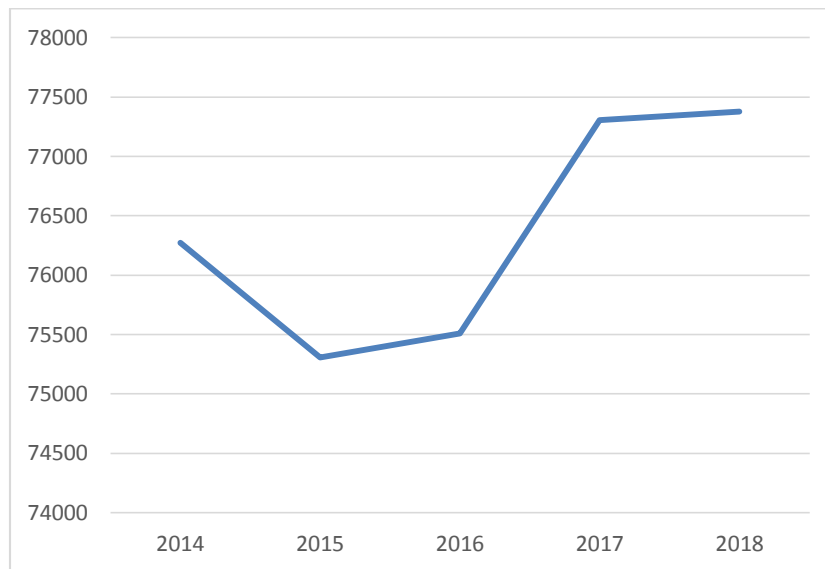


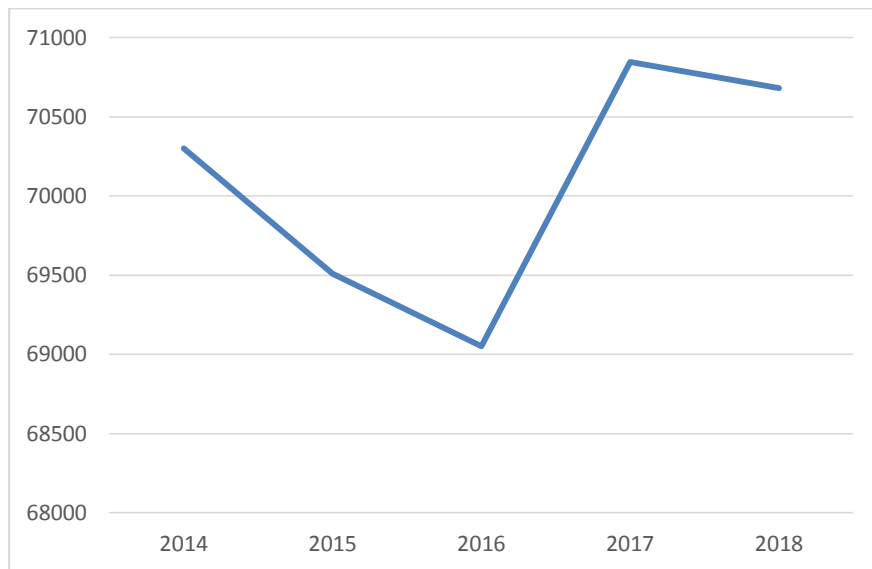
Figura 7. Evolución PEA Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

De acuerdo a la evolución de la PEA (gráfico 7) en Piedecuesta, donde se registró una disminución entre 2014 y 2015, para los siguientes años el comportamiento fue al alza logrando un 4% de incremento para 2018. Lo anterior permite reconocer que el municipio de Piedecuesta puede estar presentando un cambio generacional o simplemente está creciendo dado a dinámicas migratorias donde las personas creen en el municipio y reconocen que pueden desarrollarse económicamente allí.

Este comportamiento (2017-2018), puede ser el resultante de un alcance del tope de empleabilidad de las empresas locales, lo que puede resultar en la necesidad de observar en qué se

deben especializar los trabajadores de Piedecuesta para que las empresas puedan seguir absorbiendo la fuerza productiva del municipio.

#### 2.1.3.2.3 Evolución ocupados Piedecuesta 2014-2018



*Figura 8.* Evolución ocupados Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

De acuerdo a la figura 8 donde se relaciona la cantidad de personas ocupadas en el municipio de Piedecuesta para los años 2014 a 2018, se evidencia una disminución entre los años 2014 y 2016 del 2%, sin embargo, luego del 2016 se presentó un alza de casi 3 puntos porcentuales, demostrando que la ocupación en Piedecuesta no está a la baja, así un cuando se hubiese presentado entre 2017 y 2018 una baja de pocas personas ocupadas.

### 2.1.3.2.4 Evolución desocupados Piedecuesta 2014-2018

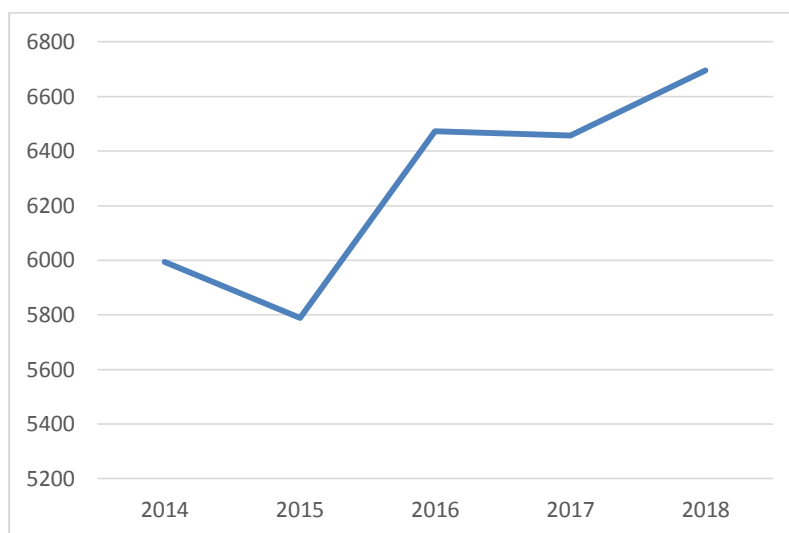


Figura 9. Evolución desocupados Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

Según la figura anterior de la evolución de los desocupados de Piedecuesta entre 2014 y 2018, se reconoce que la tasa de incremento de los desocupados es superior a la tasa de incremento de la PEA, pues entre 2014 y 2018 se ha incrementado en un 11,5% la cantidad de personas desocupadas en el municipio (ver gráfica 9), lo que determina que se deben tomar medidas sobre este fenómeno en particular.

**2.1.4 Tasa de ocupación.** La tasa de ocupación es la relación porcentual entre la población ocupada (OC) y el número de personas que integran la población en edad de trabajar (PET).

Tabla 8.

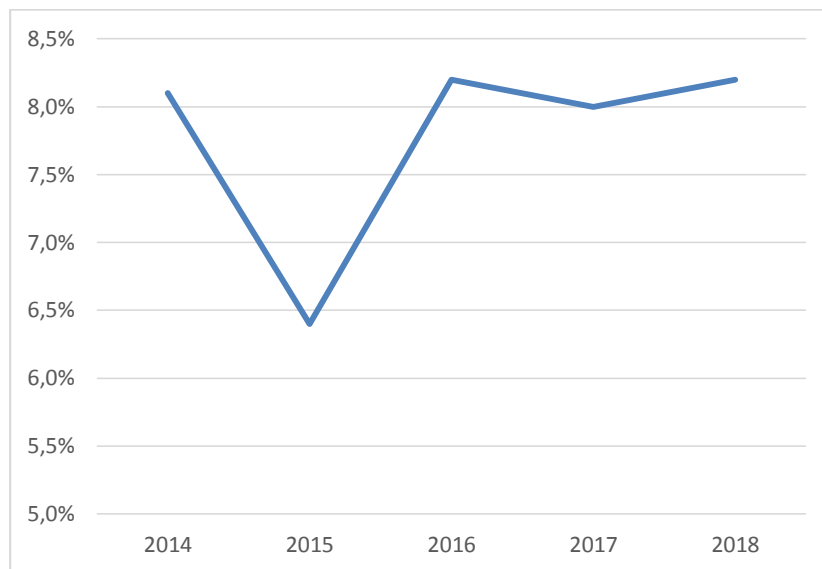
*Tasa de ocupación Piedecuesta 2018*

Población Ocupada	PET	Tasa de ocupación
70.680	123.579	57,2%

Fuente: Cálculos a partir de datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (2018), y DANE (DANE, 2018).

Esta información es de importancia para la caracterización del mercado laboral y la estructura productiva del municipio, puesto que reflejan el comportamiento de indicadores relevantes para conocer la empleabilidad de un territorio específico.

### 2.1.5 Tasa de desempleo Piedecuesta 2014 – 2018



*Figura 10.* Evolución tasa de desempleo Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

En relación a la tasa de desempleo de Piedecuesta en los años 2104 y 2018, se encontró que siempre se ha mantenido por debajo de la tasa Nacional, en un rango promedio de 7,8%. Sin embargo, los tres últimos años de análisis la tasa se mantuvo por encima del 8%. Cabe destacar que la ubicación de los empleados por tipo de empleo, determinó que la mitad de los empleados tienen ocupación independiente, lo que configura la necesidad de generar estrategias para aumentar los empleos en los sectores fuertes del municipio. Este comportamiento de crecimiento a los

empleos como independientes, implica reconocer qué causas son las que no permiten el ingreso de la fuerza trabajadora como empleados formales de las empresas del municipio.

### 2.1.5.1 Evolución empleados formales e informales Piedecuesta 2014-2018

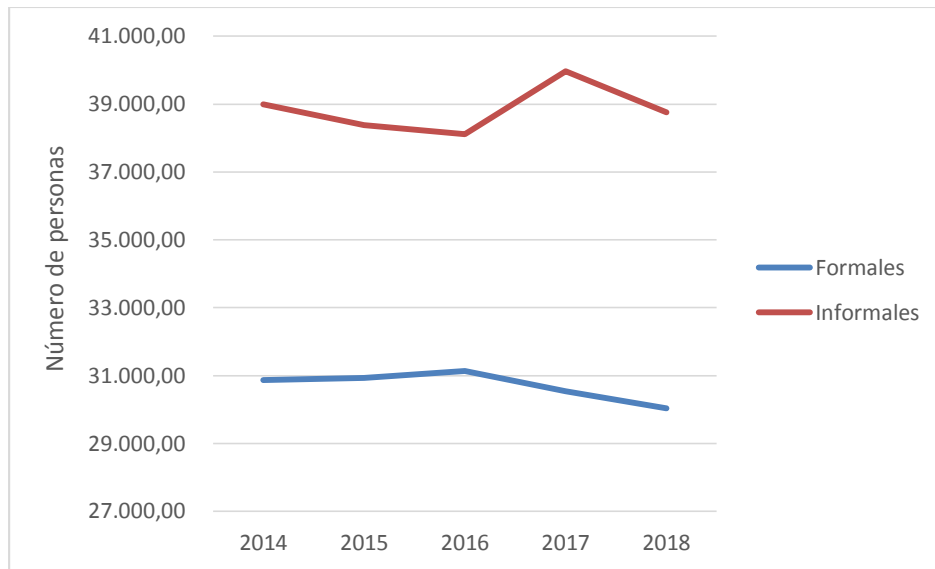


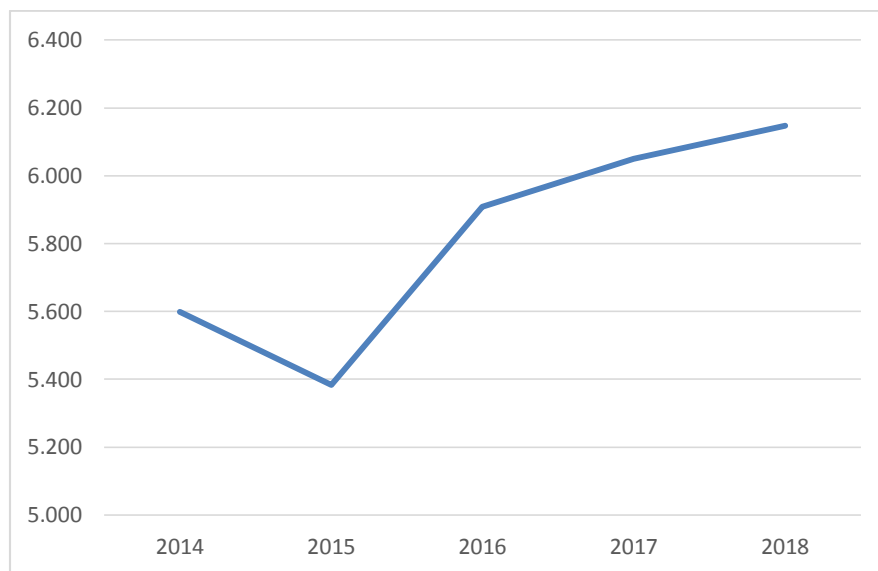
Figura 11. Evolución personas empleados formal e informalmente Piedecuesta 2014 – 2018.

Fuente: DANE (2018).

Con respecto a la informalidad del municipio de Piedecuesta en los años 2014 a 2018, se logró reconocer que los informales son muchos más, aproximadamente en un 26% en relación a los empleados formales. Lo anterior permite inferir que Piedecuesta necesita apoyo para formalizar la gran población que se encuentra en la informalidad, mediante estrategias y campañas que capaciten a las personas y apoyos gubernamentales en temas de emprendimiento y formalización de sus unidades productivas. La informalidad es un comportamiento no sólo del municipio sino de todo el país.

Las empresas están disminuyendo su personal por los altos costos que representa, además de aumentar las cargas laborales a quienes quedan empleados. La falta de oportunidades, la falta de empleo formal y la imposibilidad de la actividad rural de absorber esta fuerza laboral, ahonda el problema de empleabilidad del municipio, para lo cual, en este proyecto de profundización, se reconocerán los detalles para proponer soluciones a las problemáticas evidenciadas.

### ***2.1.5.2 Evolución cesantes Piedecuesta 2014-2018***



*Figura 12.* Evolución cesantes Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

De acuerdo a la figura 12, es evidente el incremento de los cesantes en el municipio de Piedecuesta durante el periodo 2014 a 2018, pues ha crecido en 10%. Sin embargo, se destaca la reducción entre 2014 y 2015 de 3,5% hilo que claramente no se siguió, pues para el periodo entre 2015 y 2016 el incremento fue de más del doble con un 8,3%. El anterior panorama permite

reconocer que se requieren acciones importantes para lograr incorporar nuevamente estas personas que han trabajado por cortos periodos de tiempo.

### 2.1.5.3 Tasa de subempleo objetivo y subjetivo Piedecuesta 2014-2018

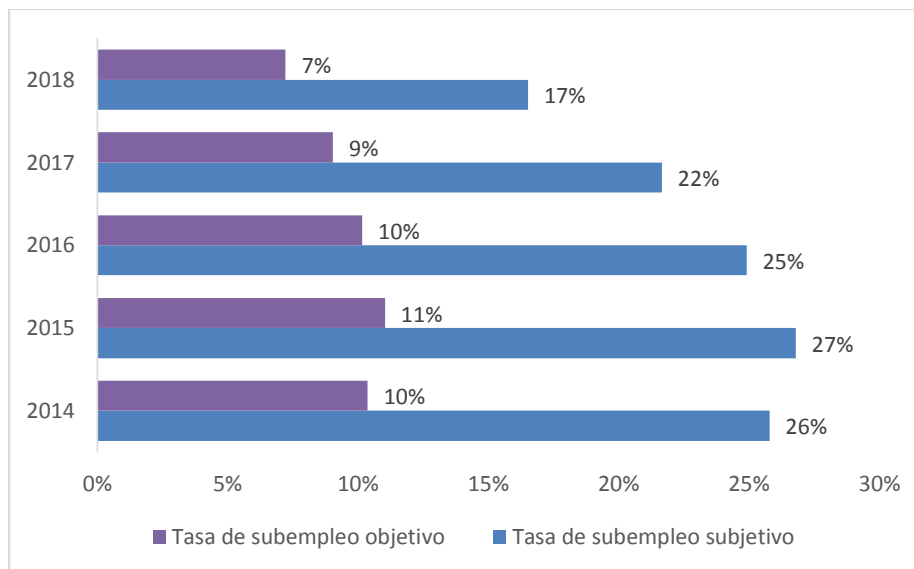


Figura 13. Evolución tasa de subempleo objetivo y subjetivo Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

Para reconocer la figura 13, se requiere contextualizar lo que significa el subempleo objetivo y subjetivo. Según el DANE el subempleo consiste en los ocupados que desean trabajar más horas ya sea en su empleo principal o en un secundario y tienen una jornada inferior a 48 horas semanales, es decir, estas personas no logran acumular las horas de un salario mínimo. De acuerdo a lo anterior, la evolución de la realidad del subempleo se ha mantenido entre el 11% y el 7%, es decir que, son muy pocos los trabajadores que tienen este tipo de subempleo. Mientras que, por el lado de los anhelos de los trabajadores, es decir el subempleo subjetivo, los deseos de

mejorar sus ingresos o sus preferencias han ido disminuyendo con el pasar de los años, al pasar de 26% en 2014 a 17% en 2018. Lo anterior permite inferir que las personas que trabajan en el subempleo ya reconocen esta actividad como lo único que pueden obtener y que sus deseos de incrementar sus ingresos han ido menguando con el pasar de los años, para lo cual se requiere de un apoyo por parte de la administración local en proporcionar mejores oportunidades para esta población.

#### 2.1.5.4 Empleo por sector productivo en Piedecuesta 2014-2018

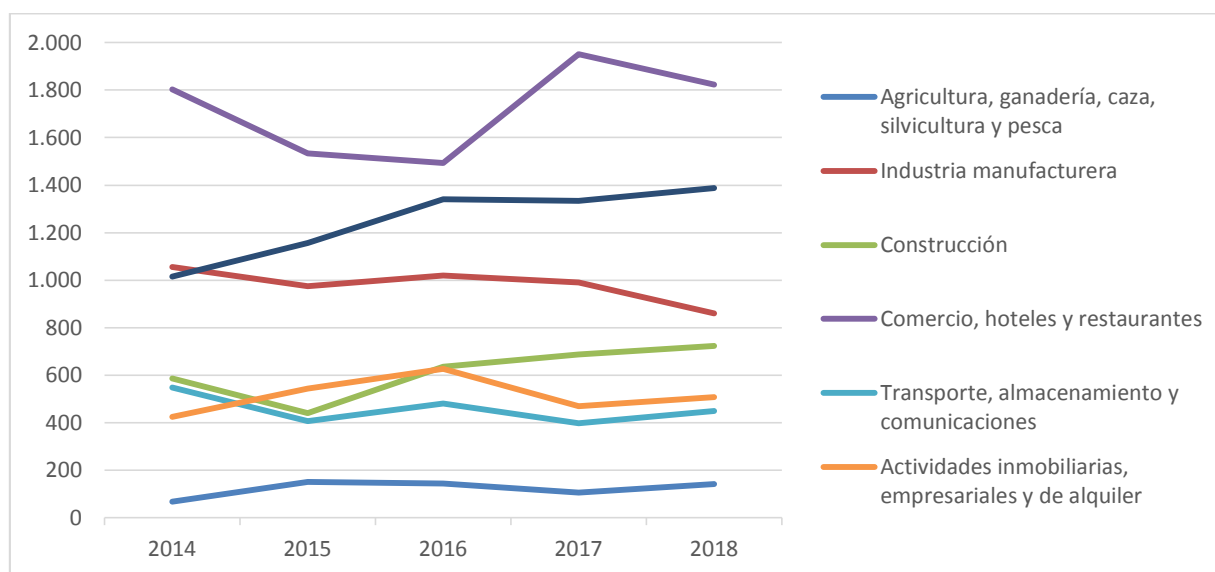


Figura 14. Evolución empleo por sector productivo Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

De acuerdo a la figura 14, donde se establece la evolución del empleo por sector productivo en Piedecuesta para los años 2014 a 2018, se desprende que la mayor cantidad de personas en actividad por sector corresponde al sector de comercio, hoteles y restaurantes, seguido de los

servicios, comunales, sociales y personales y la industria manufacturera. Las demás actividades como la construcción, las actividades inmobiliarias, el transporte y la agricultura, han estado relegados en cantidad de personas ubicadas en estos sectores. Se destaca el comportamiento del sector servicios comunales, sociales y personales el cual tuvo un incremento de personas en actividad allí del 40% en 4 años, mientras que lo contrario ocurrió con el sector de industria manufacturera pues pasó de 1.050 trabajadores a 850 aproximadamente, es decir, una reducción del 20%.

### 2.1.5.5 Empleados por tipo de empleo Piedecuesta 2014-2018

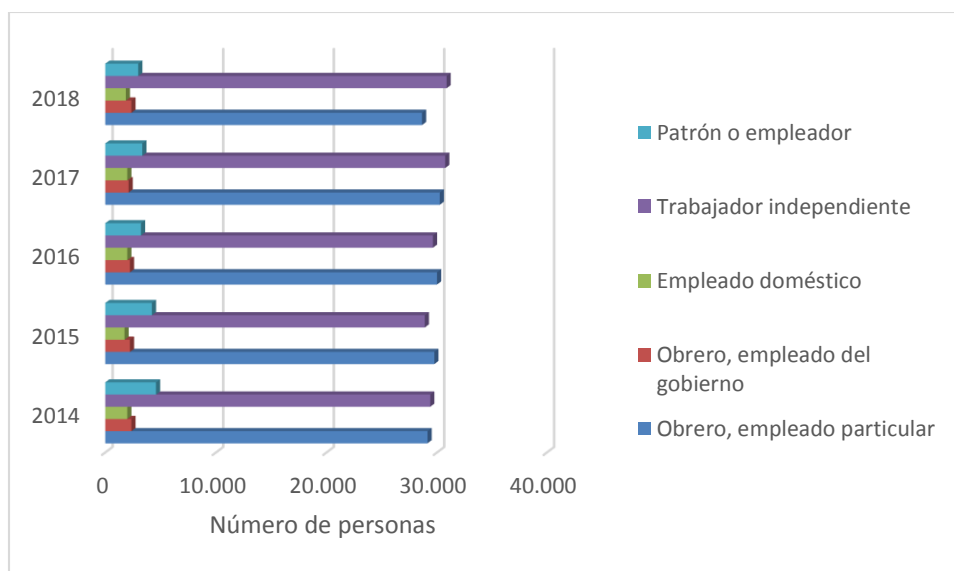


Figura 15. Evolución empleados por tipo de empleo Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

En relación con el tipo de empleo que tienen los trabajadores del municipio de Piedecuesta, se reconoce que la gran mayoría se encuentra en trabajos de tipo obrero o empleado particular, tipo

de empleo que se ha mantenido durante los años de análisis en un valor aproximado a los 28.000 trabajadores (ver gráfica 15). Seguido se encuentran aquellos empleados de trabajos de tipo independiente con una cantidad muy similar de personas en esta tipología, cercanos a los 30.000 trabajadores. Los tipos de empleo como empleado doméstico, obrero o empleado del gobierno y patrón o empleador, cuentan con muy pocos trabajadores en su tipo. De lo anterior se desprende una situación donde la misma cantidad de empleados corresponde a independientes, lo que claramente indica que los trabajadores de Piedecuesta, al no tener oportunidades de emplearse, deben emprender en temas de servicios o productos como independientes.

### 2.1.5.6 Tasas del mercado laboral Piedecuesta 2014 - 2018

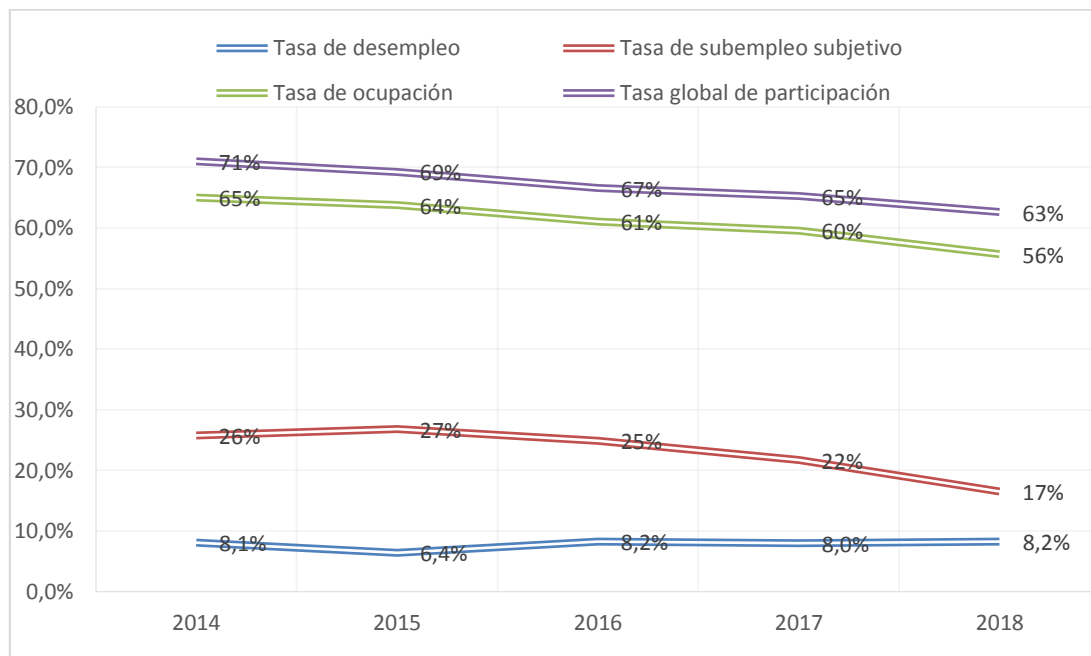
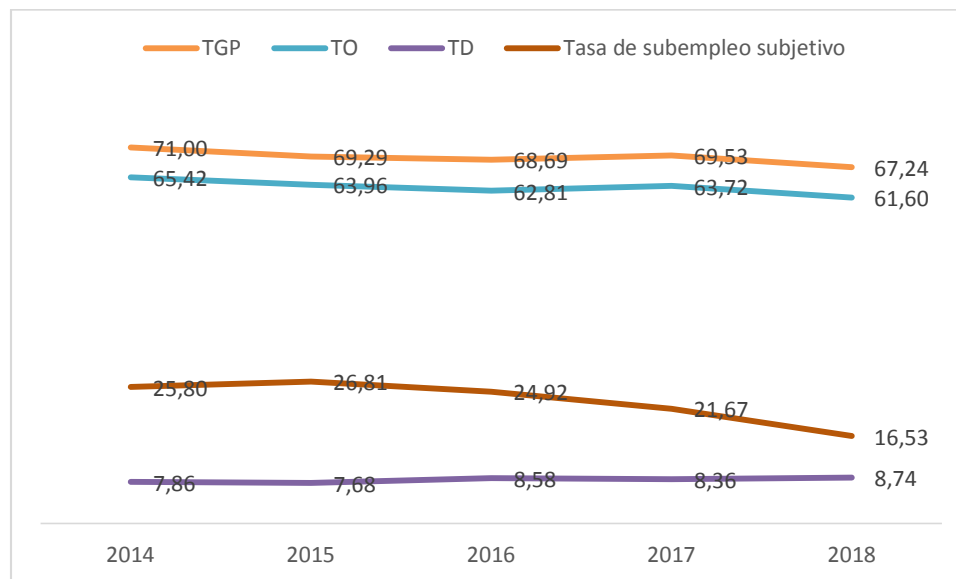


Figura 16. Indicadores mercado laboral Piedecuesta 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

En términos generales los indicadores laborales para el municipio de Piedecuesta (gráfica 16) muestran para las tasas de ocupación y global de participación una reducción de casi 10 puntos porcentuales en sólo 5 años. La tasa de desempleo del municipio se mantuvo en el 8% sin mayores cambios, mientras que la tasa de subempleo subjetivo presentó una disminución de casi 10 puntos porcentuales en los 5 años. Lo anterior permite afirmar que ante la disminución de los ocupados y de la tasa global de participación, y la tasa de desempleo constante, la dinámica económica del municipio no es la mejor pues las personas se están yendo del municipio o se está envejeciendo la población en general.

### 2.1.5.7 Indicadores mercado laboral AMB 2014 – 2018



*Figura 17.* Indicadores mercado laboral Área Metropolitana de Bucaramanga 2014 – 2018. Fuente: DANE (2018).

Al realizar un comparativo entre los indicadores del mercado laboral de Piedecuesta con el Área Metropolitana de Bucaramanga, se reconoce que para la metrópoli la tasa global de participación y la tasa de ocupación también presentaron una disminución, pero en menor proporción, aproximadamente en 4 puntos porcentuales y no como en Piedecuesta que estuvo alrededor de los 10 puntos porcentuales. Sobre la tasa de desempleo del AMB se logró identificar un aumento en los 5 años analizados siendo una tasa más alta que la presentada por el municipio de Piedecuesta para los mismos años. El comportamiento de la tasa de subempleo subjetivo es el mismo tanto para Piedecuesta como para el AMB, permitiendo afirmar que el comportamiento es similar por las costumbres, cultura y demás componentes socio-culturales que comparten los piedecuestanos con los bumangueses.

**2.1.6 Situación del mercado laboral de Piedecuesta a partir de la información suministrada por Agencia municipal de empleo. “Piedecuesta emplea 2016-2018”.** El siguiente análisis toma como insumo principal la información recolectada de los años 2016 a 2018 de la organización “Piedecuesta emplea” donde se recolectaron datos sobre vacantes, empresas, postulaciones y contrataciones, así como, la cantidad de personas inscritas, con formación, educación edad, género y experiencia laboral. La idea es reconocer cómo el mercado laboral actúa y mueve las fuerzas de la demanda y la oferta, y qué características tiene esa dinámica.

### 2.1.6.1 Tipo de empresas en Piedecuesta 2016 – 2018

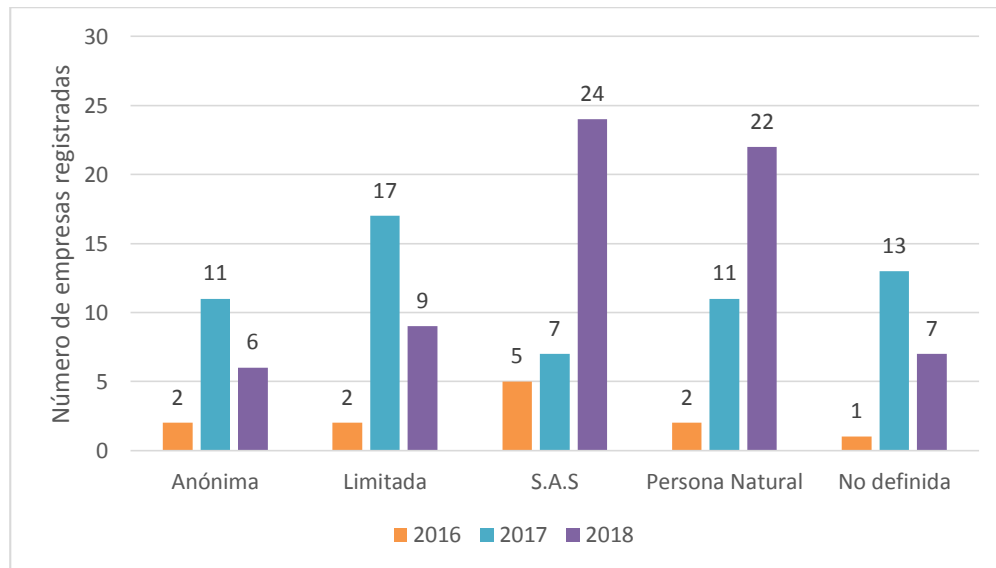


Figura 18. Número de empresas registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

En relación al número de empresas registradas en Piedecuesta emplea entre 2016 a 2018, de acuerdo a la figura 18, se encontró que para 2016 sólo 12 empresas estaban registradas mientras que para 2017 se amplió a casi 60 terminando 2018 con 70 empresas de las cuales 34% están constituidas como sociedades por acciones simplificadas, y el 31% como persona natural. Se destaca la participación de 17 empresas en 2017 constituidas como sociedad limitada que para el siguiente año disminuyó su participación a sólo 9 empresas.

### 2.1.6.2 Empresas por actividad económica 2016 – 2018

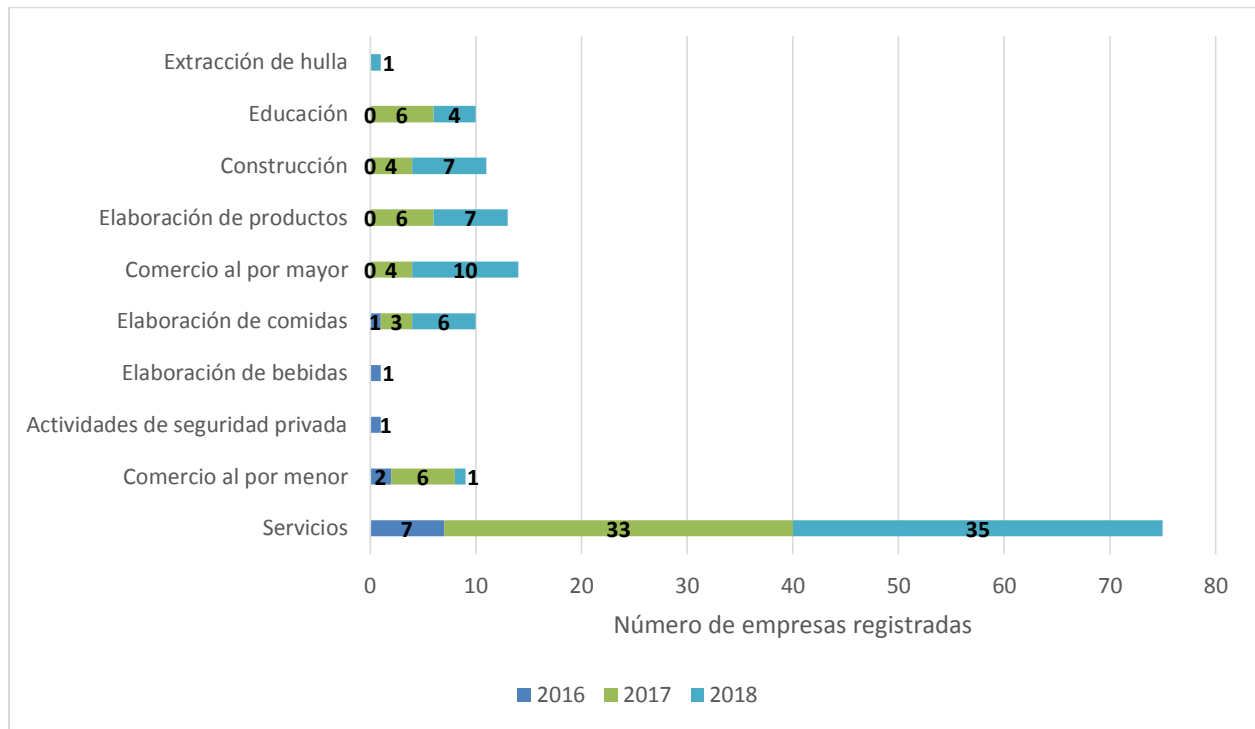


Figura 19. Número de empresas por actividad económica Piedecuesta Emplea 2016 – 2018.

Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

Con relación al número de empresas registradas por actividad económica en Piedecuesta emplea, se destaca que la gran mayoría para los tres años analizados corresponden a empresas de servicios, seguido de empresas de comercio al por mayor (14), y empresas de elaboración de productos (13)

### 2.1.6.3 Ofertas laborales por actividad económica 2016 - 2018

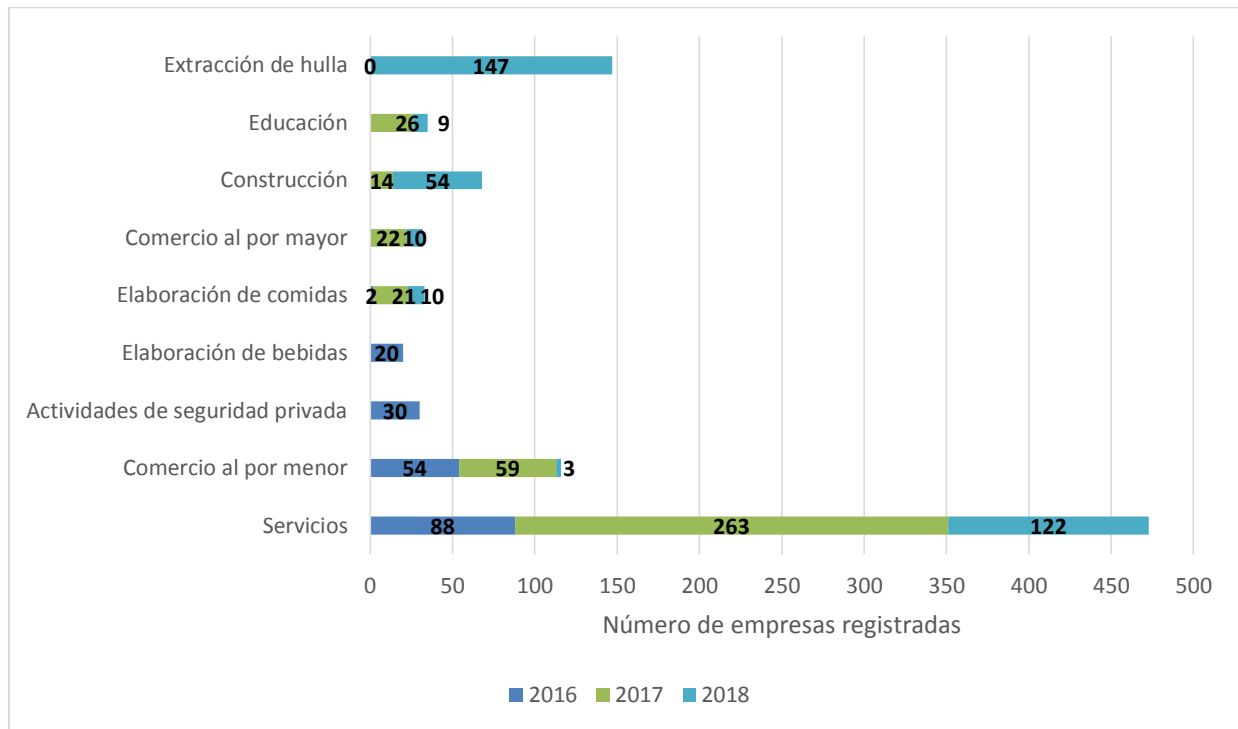
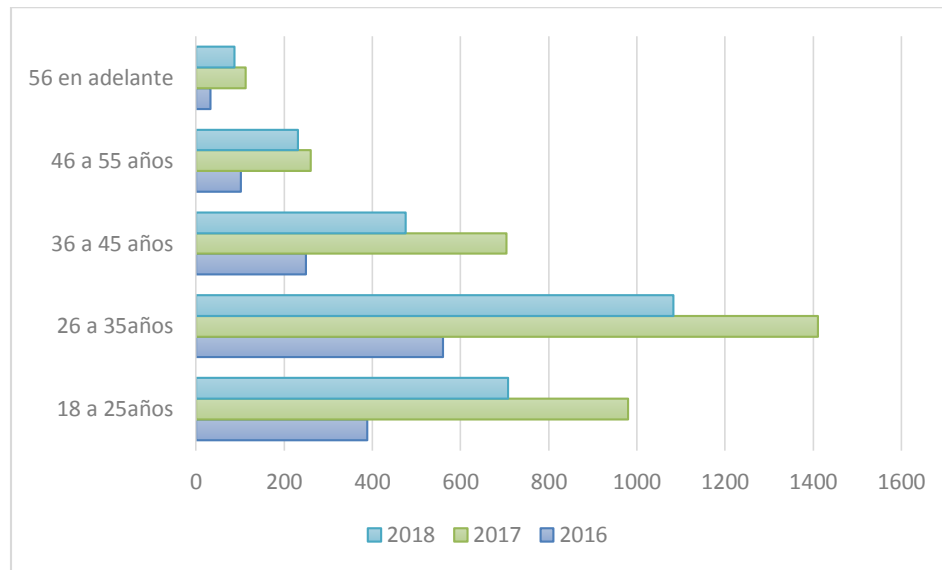


Figura 20. Ofertas laborales por actividad económica Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

Las ofertas laborales por actividad económica de Piedecuesta emplean para 2016 a 2018 son en su mayoría para la actividad de servicios, seguido de la actividad de comercio al por menor. Para el año 2018 la mayor actividad que presentó ofertas laborales correspondió a la extracción de hulla. Es importante señalar que para 2016 se presentaron 194 ofertas en total, 405 en 2017 y 355 en 2018, presentando una disminución de las ofertas entre 2017 y 2018 de 12%.

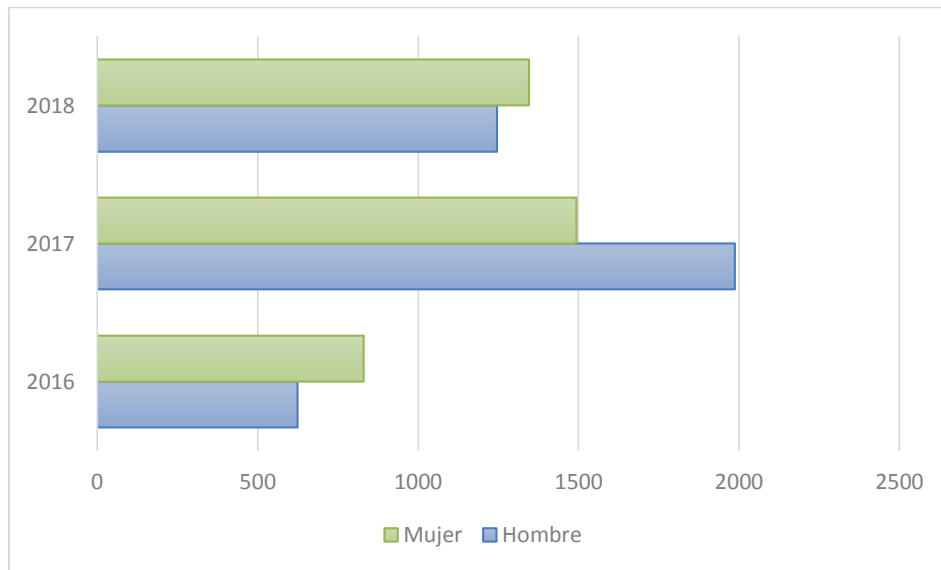
### 2.1.6.4 Rango de edad Personas Piedecuesta 2016 – 2018



*Figura 21.* Rango de edad personas registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

Una vez revisadas las cifras de empresas, se procede a revisar las variables de edad y género de la población que se postula a cargos en el municipio de Piedecuesta. El rango de edad que más tiene personas es el de 26 a 35 años con 3054, seguido del rango de edad de 18 a 25 años con 2017 personas y el rango 36 a 45 años con 1430 personas en los 3 años analizados.

### 2.1.6.5 Género Personas Piedecuesta 2016 – 2018



*Figura 22.* Género personas registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

En relación al género de las personas que se presentaron a vacantes en Piedecuesta, se encontró que son más mujeres que hombres en un 5%. Para 2017 se presentaron más hombres que mujeres en un 33%.

### 2.1.6.6 Postulaciones por cargo Piedecuesta 2016 – 2018

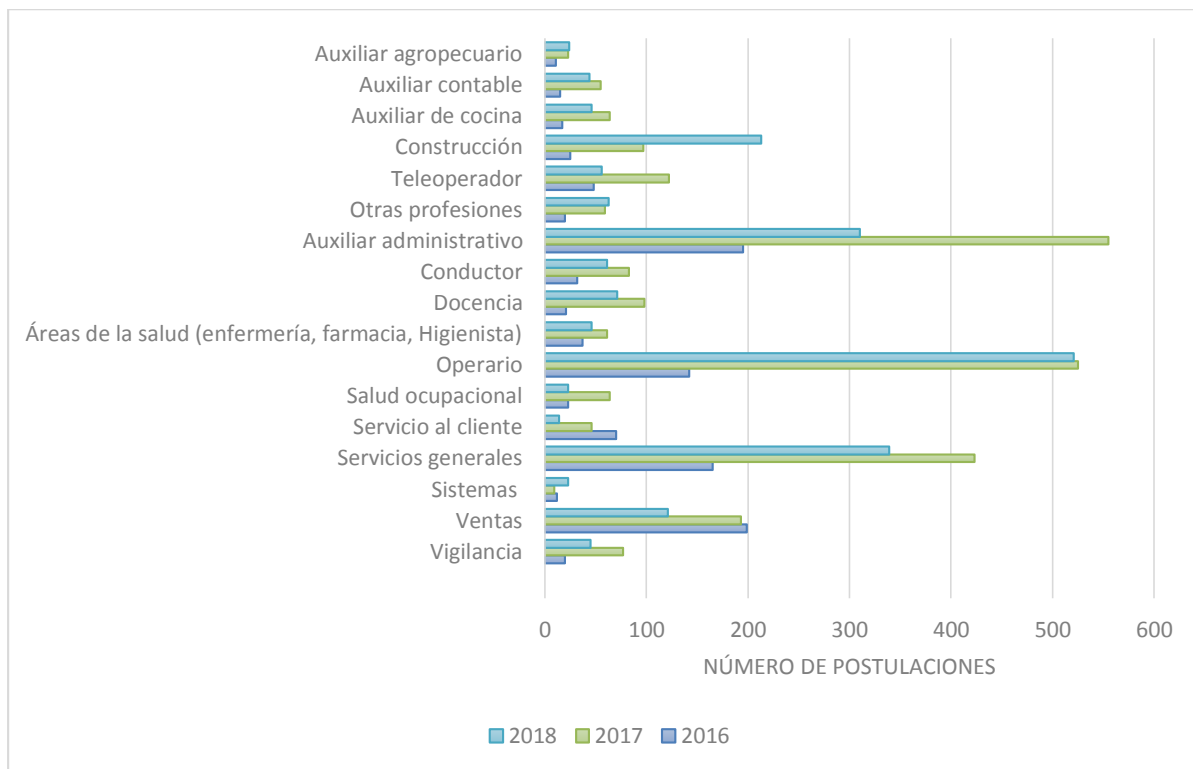


Figura 23. Postulaciones por cargo registradas en Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

El tipo de cargo al que se postulan las personas de Piedecuesta en su mayoría corresponde a operarios, auxiliares de servicios y auxiliares administrativos. Para 2016 se presentaron 1052 personas de las cuales el 19% se postuló a cargos de ventas; para el 2017 se postularon 2554 personas de las cuales el 22% se postuló para auxiliar administrativo; para 2018 se presentaron 2020 personas de las cuales el 26% se presentó a cargos de operario. Lo anterior afecta la empleabilidad dado que la formación o especialización de los postulantes no cumple con las necesidades que requieren las empresas, por lo que se ven obligadas a postular en otros municipios del área metropolitana para cubrir con lo requerido.

### 2.1.6.7 Formación de los postulantes Piedecuesta 2016 – 2018

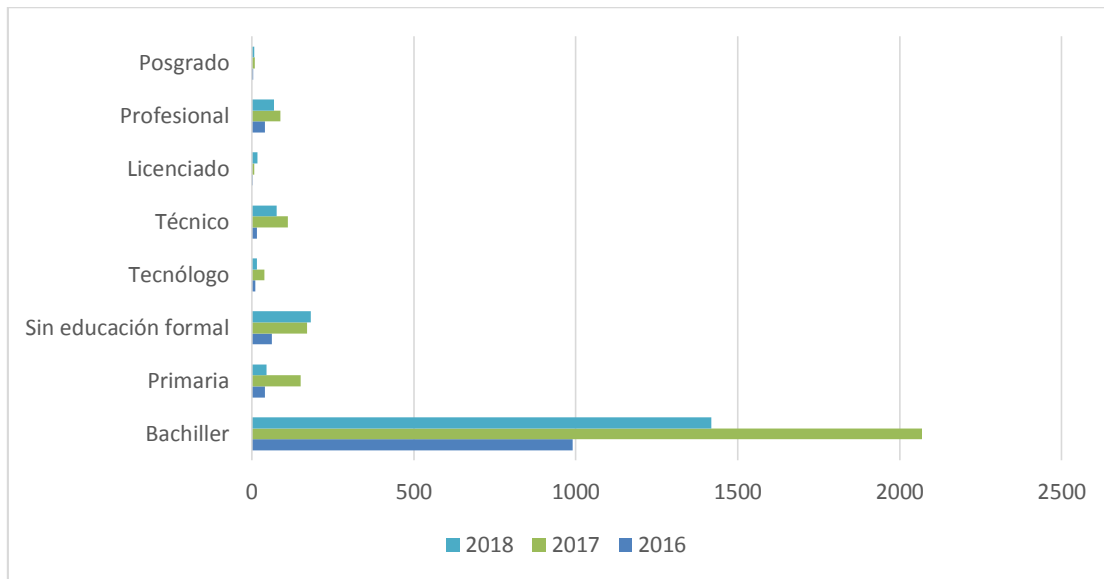


Figura 24. Formación personas registradas en Piedecuesta Empleo 2016 – 2018. Fuente: Piedecuesta Empleo (2019).

La formación de los postulantes en su mayoría corresponde al grado de bachiller con casi 82% promedio. Los profesionales son muy pocos sólo el 2,5% promedio de los postulantes.

### 2.1.6.8 Formación de los postulantes

Tabla 9.

Reporte ofertas, contratados y salario promedio 2016-2018

	2016	2017	2018
Vacantes	174	1.494	3.909
Postulaciones	194	3.324	7.837
Contratados	5	131	516
Salario promedio ofrecido	\$ 887.970	\$ 896.958	\$ 885.531

Fuente: Piedecuesta Empleo (2019).

El reporte de vacantes y postulaciones registrado en la tabla 9, arrojó un escenario de contratados de sólo 7% en promedio de contrataciones en relación a la cantidad de vacantes. Las postulaciones doblaron las vacantes para los años 207 y 2018, con un salario promedio de 885.000 pesos mensuales, lo que indica que son sólo cargos de salario mínimo. Lo anterior define un escenario negativo, pues la contratación es mínima, lo que afecta considerablemente la calidad de vida de los piedecuestanos, recurriendo a actividades no formales para lograr el sustento diario mínimo necesario.

**2.1.6.9 Empresas, vacantes y tipo de cargo 2016-2018.** La tabla 10 muestra el reporte de empresas que más ofrecen vacantes y tipo de cargo 2016 – 2018, según información de la Agencia municipal de empleo: Piedecuesta emplea, lo cual permite identificar cual son los tipos de cargo más solicitados por las empresas.

Tabla 10.

*Reporte empresas que más ofrecen vacantes y tipo de cargo 2016 - 2018*

<b>Empresas con más vacantes 2016</b>	Vacantes	<b>Tipo de cargo</b>
Linco	15	servicios generales
Operadora avícola colombiana	15	oficios varios granja engorde
Bodega Formadcol	10	auxiliar de mantenimiento
Delthac 1 seguridad	20	guardia de seguridad
<b>Empresas con más vacantes 2017</b>	Vacantes	<b>tipo de cargo</b>
Servicio público de empleo - Cajasan	100	curso de belleza
C&c logística y eventos S.A.S	70	logística de eventos
Accedo Santander SAS	50	representante de servicio al cliente bilingüe
Accedo Santander SAS	150	otros
Servicio público de empleo - Cajasan	200	agente bilingüe b1 servicio al cliente
Meditep Bucaramanga	50	auxiliar de enfermería
Distraives	25	operario de planta
Gaseosas Hipinto S.A.S	25	ventas
Deep-sea the aventure	25	ventas
Decormaquilas S.A.S	22	operario de producción
Delthac 1 seguridad	60	guarda de seguridad
Aravato	20	carrera de técnico asesor call center

<b>Empresas con más vacantes 2018</b>	<b>Vacantes</b>	<b>tipo de cargo</b>
Comfenalco	150	vacantes alianza caja Comfenalco
Sentido vital	70	curso para guardas de seguridad
Sena	40	curso de alturas
Arvato	45	carrera de técnico asesor call center
Fuconmoda & Stylo	30	operario de confecciones
Avidesa mac pollo	80	operario de planta
Metrocinco plus SA	30	conductor
Alcaldía de Piedecuesta	40	curso servicio al cliente, curso de mercadeo
Metrocinco plus SA	20	conductores
Microfinanciera crezcamos s.a.	20	ejecutivo comercial
Operadora avícola colombiana	40	operario planta avícola
Accedo Santander SAS	300	servicio al cliente y ventas chat/voice inglés
Servicio público de empleo - Cajasan	20	curso de belleza
Distraves	20	operario de planta

Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

Las empresas que más colocan ofertas son Comfenalco, Accedo, Avidensa mac pollo, Deltha seguridad, Cajasan; de las empresas que más solicitan personal, los tipos de cargos en su mayoría son para servicio al cliente, ventas, operarios de planta, guardas de seguridad y agentes bilingües. En vista de la cantidad de empresas que postulan vacantes en el municipio de Piedecuesta, y que no sean aprovechadas dichas oportunidades, sólo conduce a inferir que la calidad de la mano de obra que se encuentra en el municipio no es buena, es decir, que las personas no empleadas se encuentran en dicha situación porque no cuentan con capacitación o formación o experiencia necesaria para los cargos específicos que las empresas requieren en el municipio en la actualidad.

**2.1.7 Análisis de brechas laborales en Piedecuesta 2016 – 2018.** El reporte de brechas de Piedecuesta emplea para los años 2016 a 2018 presenta los pormenores que se presentan por categorías, las cuales son: recursos habilitantes que trata las deficiencias en materia personal de los participantes, la situación socioeconómica y la población especial (ver tabla 11) que corresponde a las características del individuo frente al ámbito laboral.

Tabla 11.

*Brechas por categoría 2016 - 2018*

<b>Por categoría</b>		
<b>Categoría</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Recursos habilitantes	1169	48,10%
Situación socioeconómica	60	2,50%
Población especial	1199	49,40%
Total	2428	100%

Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

La información recolectada, permite reconocer que un porcentaje similar cercano al 50% para las categorías de población especial y de recursos habilitantes son las categorías que más presencia de personas tienen en el tema de brechas.

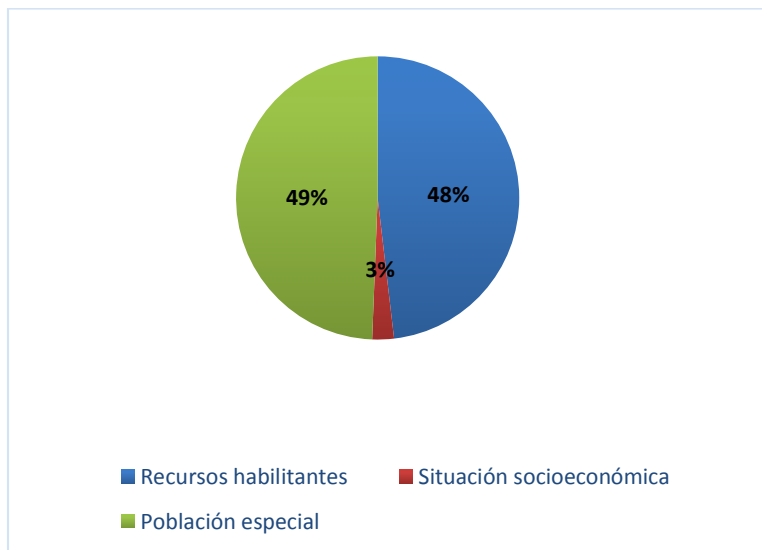


Figura 25. Porcentaje tipo de brecha Piedecuesta Emplea 2016 – 2018. Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

De acuerdo a la figura 25, este reporte de brechas comprende algunas de las debilidades que presentan las personas del municipio de Piedecuesta y que no les permite acceder a empleos

y cargos acordes a las necesidades de las empresas en la actualidad. Es decir que, es necesario apoyar desde el punto de vista de debilidades que generan brechas a las personas del municipio, para que este motivo no se convierta en un primer filtro en el propósito de conseguir un empleo formal en las empresas del municipio.

Tabla 12.

*Brechas población especial abierta (A) y cerradas (C) 2016 - 2018*

<b>Población especial</b>		
<b>Brecha</b>	<b>A</b>	<b>C</b>
Mototaxista	41	1
Migrante	15	6
Madre cabeza familia	231	426
Adulto mayor	40	12
Discapacidad	51	12
Víctima del conflicto	3	11
Población LGTB	3	0
Desplazado	167	180

Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

La tabla 12 muestra las brechas de la categoría población especial, encontrando que existen 648 personas a las que la brecha fue cerrada y 551 que aún continúan abiertas. De las brechas que continúan abiertas, el 42% a madres cabeza de familia, seguido de personas desplazadas con 30%. Sólo el 9% corresponde a personas con discapacidad, 7% adultos mayores y 7% para los mototaxistas.

Tabla 13.

*Brechas recursos habilitantes abiertas (A) y cerradas (C) 2016 - 2018*

<b>Recursos habilitantes</b>		
<b>Brecha</b>	<b>A</b>	<b>C</b>
Presentación personal	0	1
Documento identidad	0	1
Libreta militar	78	76

<b>Recursos habilitantes</b>		
<b>Brecha</b>	<b>A</b>	<b>C</b>
Correo	188	242
Educación	63	61
Comunicación verbal no verbal	1	5
Sisben	234	219

Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

En relación a las brechas sobre recursos habilitantes abiertas (234) cerradas (219), el 41% corresponde a personas que no cuentan con Sisbén, seguido de 33% personas que no cuentan con correo y el 11% personas sin educación.

Tabla 14.

*Brechas situación socioeconómica abiertas (A) y cerradas (C) 2016 - 2018*

<b>Situación socioeconómica</b>		
<b>Brecha</b>	<b>A</b>	<b>C</b>
Seguridad	2	1
Vivienda	4	2
Transporte	3	0
Recursos económicos	21	27

Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

En relación a las brechas por situación socioeconómica abiertas (21) cerradas (27), se reconoce que la brecha por recursos económicos es mayoría proporción, mientras que la vivienda y el transporte son los que menos pesan en esta categoría. Lo anterior permite establecer que las brechas presentadas en la población de Piedecuesta corresponden en su mayoría a la categoría recursos habilitantes y población especial.

## 2.2 Caracterización estructura productiva Piedecuesta.

Una vez realizada la caracterización de la composición de la oferta laboral del municipio, es necesario realizar la caracterización de la composición de la demanda laboral para Piedecuesta a partir del análisis de su estructura productiva.

**2.2.1 Estructura productiva: Área rural.** La agricultura es el principal pilar de la economía de Piedecuesta. Debido a la variedad del relieve y por consiguiente a los pisos térmicos, existe diversidad de productos. Piedecuesta cuenta con aproximadamente 2043 hectáreas dedicadas a diferentes tipos de cultivos, entre los que se encuentran aquellos en áreas de altitud superior como el maíz, la arveja, el trigo, la cebolla, las hortalizas, la arracacha, distintos pastos, verduras y algunos frutales y en partes más bajas como la caña de azúcar, maíz, tabaco y plátano. En la parte templada se cultiva yuca, tomate, caña y tabaco. Los productos básicos de la economía piedecuestana son la caña de azúcar y el tabaco.

Tabla 15.

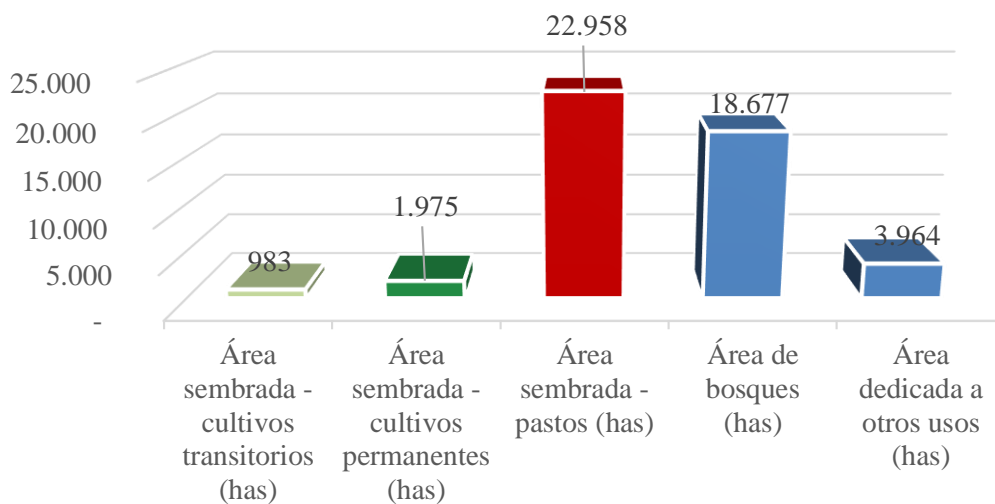
### *Vocación territorial Piedecuesta 2014*

Área sembrada - cultivos transitorios (has)	983
Área sembrada - cultivos permanentes (has)	1.975
Área sembrada - pastos (has)	22.958
Área de bosques (has)	18.677
Área dedicada a otros usos (has)	3.964

Fuente: Minagricultura, 2006 - Tomado de IGAC-SIGOT (DDTS- Dirección de Desarrollo

Territorial Sostenible, 2014)

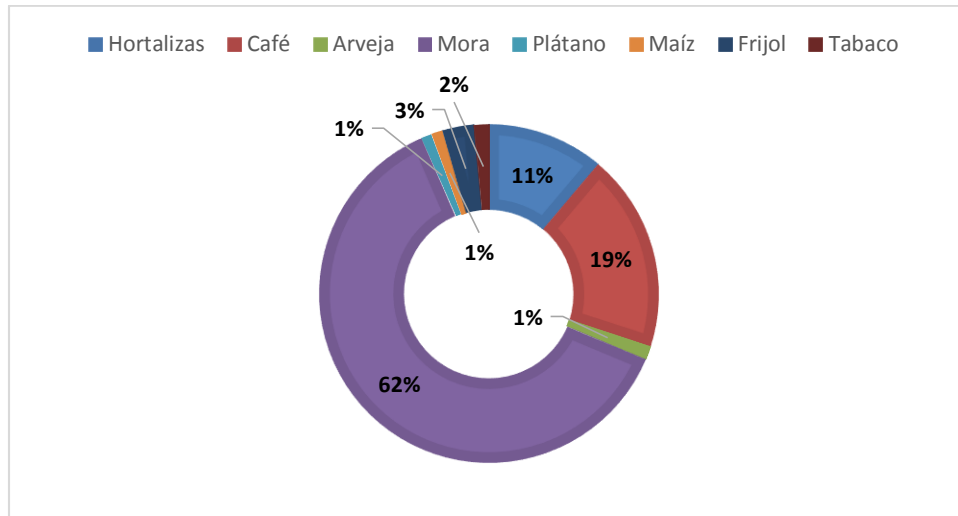
Según la tabla 15, el área sembrada-pastos (has) es el tipo de cultivo más representativo por tipo de cultivo en Piedecuesta para el año 2014.



*Figura 26.* Cantidad áreas productivas rurales por tipo de cultivos Piedecuesta 2014. Fuente: (DDTS- Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible, 2014)

De igual forma, el tabaco ha alcanzado gran importancia en la economía del departamento. En la actualidad la plantación presenta bajo índice de cultivo, elevando los costos de producción y generando problemas socioeconómicos en la población Piedecuestana. La mora ha adquirido una importancia significativa en la economía del municipio, es uno de los productos que presenta una mayor tecnificación y un gran respaldo a nivel de investigación científica y económica; se cultiva en un variado número de veredas de la parte alta de la zona rural del municipio, donde se presenta gran diversidad de cultivos y especies. Según cifras de la Secretaría de Planeación Departamental, el Municipio de Piedecuesta figura como el segundo productor de mora a nivel nacional, con 1.500 hectáreas sembradas, 1.779 productores tecnificados y 1.099 tradicionales; a pesar de la falta de

proyección, tecnificación del procesamiento de la materia prima se logran rendimientos aproximados de 15 ton/ha año.



*Figura 27.* Proporción por tipo de cultivos en Piedecuesta 2016. Fuente: Programa de Gobierno, Plan de Desarrollo 2016-2019.

Según la figura 27, el número de hectáreas (Has) en el sector rural dedicadas a la producción ascienden a un total de 14.500, distribuidas en cultivos transitorios, permanentes, semipermanentes y pastos. El número de hectáreas dedicadas a la ganadería ascienden a 12.787; y al sector pecuario ascienden aproximadamente a 3.000 donde se concentra una población de individuos discriminadas así: 12.140 distribuidos principalmente en porcicultura 11.550 y caprinos 590<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> PLAN DE DESARROLLO 2016 – 2019. Piedecuesta mi Plan. Alcaldía de Piedecuesta.

### 2.2.1.1 Actividades área rural de Piedecuesta 2018

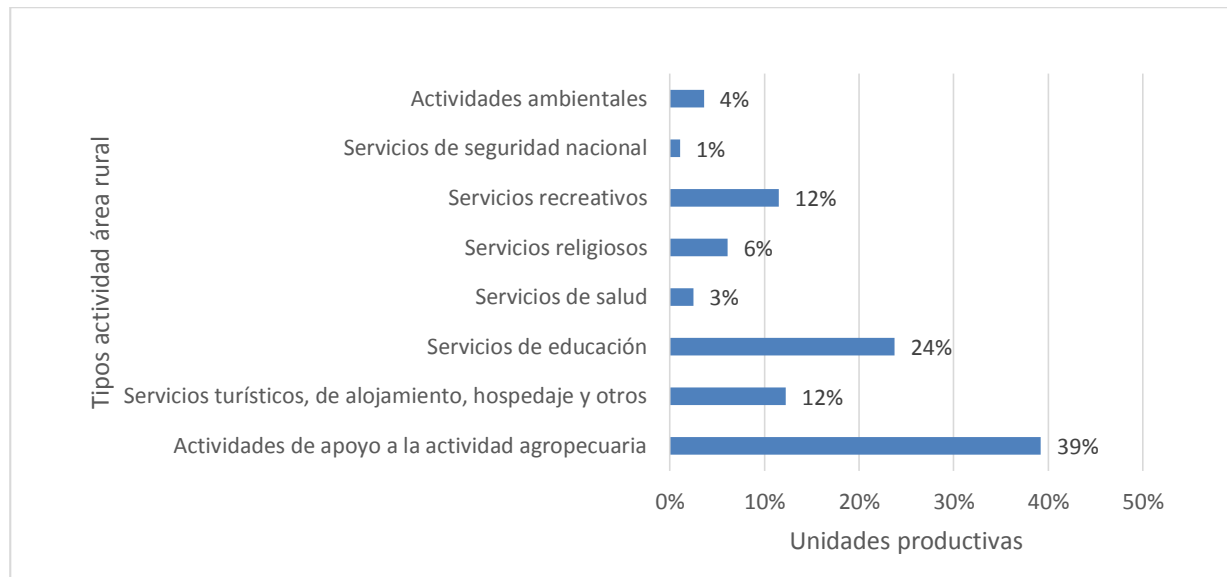


Figura 28. Cantidad unidades productivas área rural por tipo de actividad Piedecuesta 2018.

Fuente: DANE (2018).

En relación a las unidades productivas del área rural del municipio de Piedecuesta en 2018, se encontró que casi el 40% de las unidades productivas de Piedecuesta rural se encuentran ubicadas en las actividades de apoyo a la agricultura, seguido de los servicios de educación con un 24% de participación; el 12% se encuentran los servicios turísticos y recreativos con la misma proporción, con el 6% los servicios religiosos.

### 2.2.1.2 Transformación de productos área rural de Piedecuesta 2018

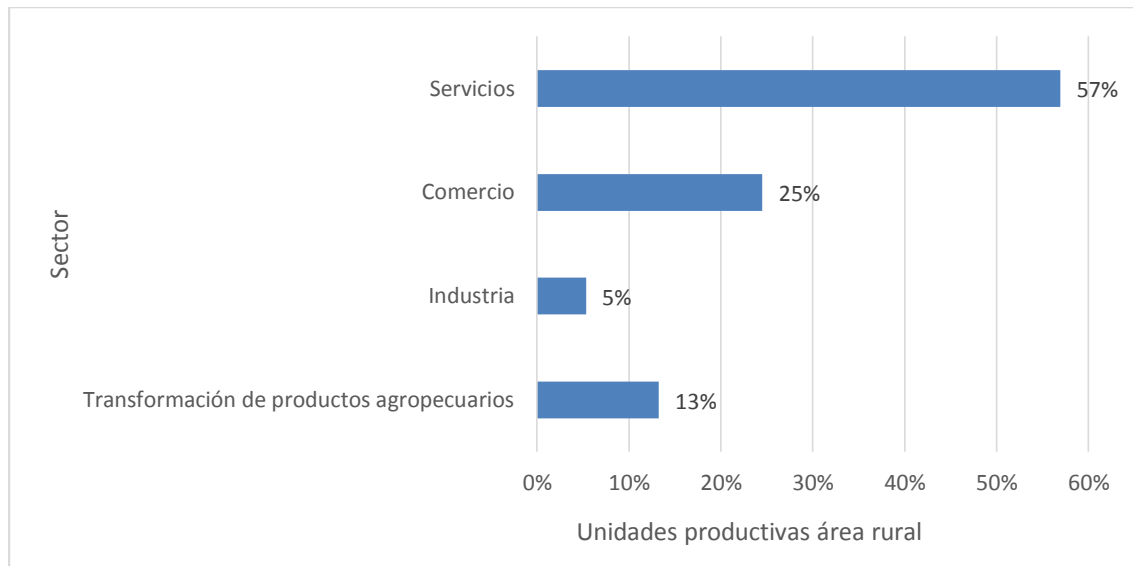


Figura 29. Número de unidades productivas área rural por sector productivo Piedecuesta 2018.

Fuente: DANE (2018).

La transformación de productos en la Piedecuesta rural de 2018 corresponde a más de la mitad 57% del sector servicios, el 25% comercio, el 13% transformación de productos agropecuarios y 5% a la industria. En términos de unidades productivas en transformación de productos del área rural de Piedecuesta, se encontró que la transformación de productos forestales con 55% fue la actividad que más se desarrolla.

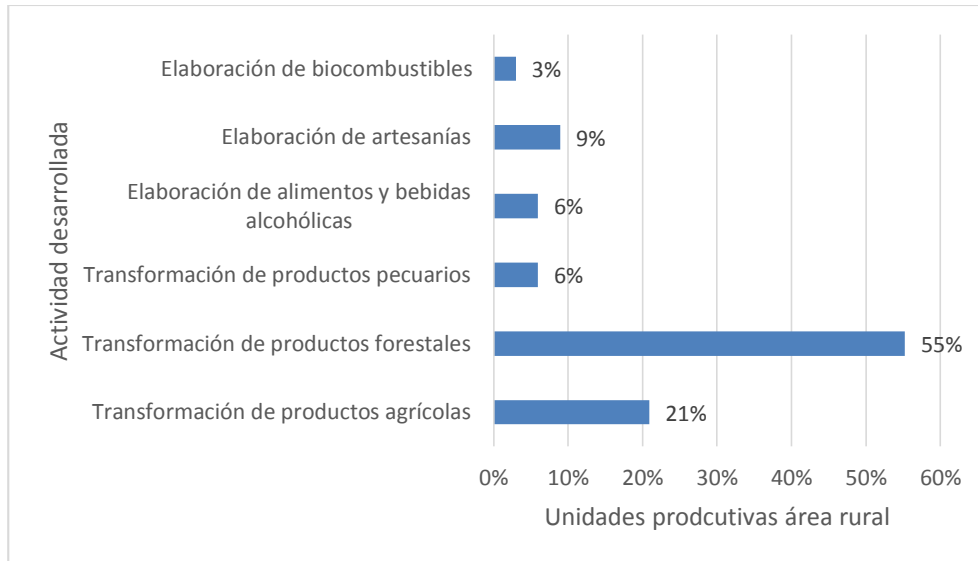


Figura 30. Número de unidades productivas en transformación de productos área rural por tipo de actividad Piedecuesta 2018. Fuente: DANE (2018).

## 2.2.2 Estructura productiva: Área urbana

### 2.2.2.1 Cantidad de empresas de Piedecuesta 2018

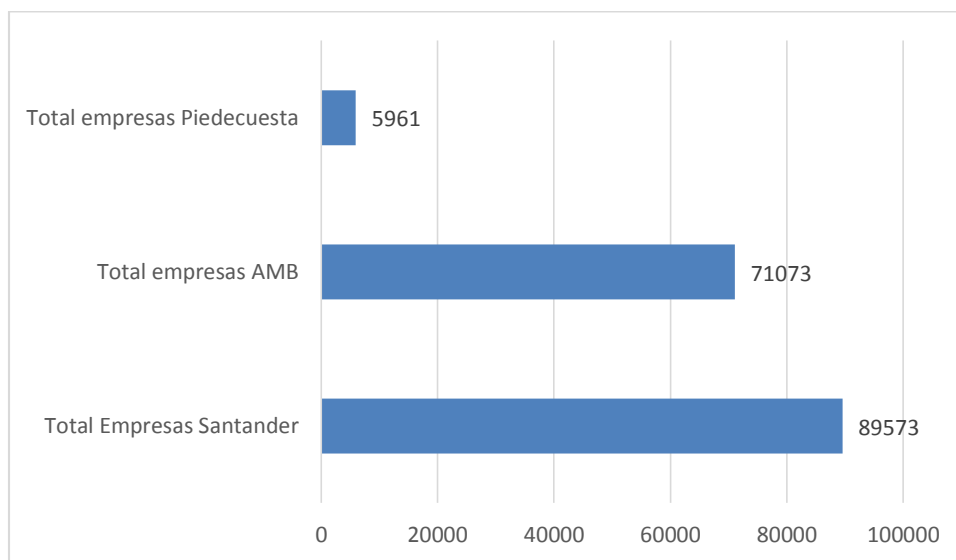
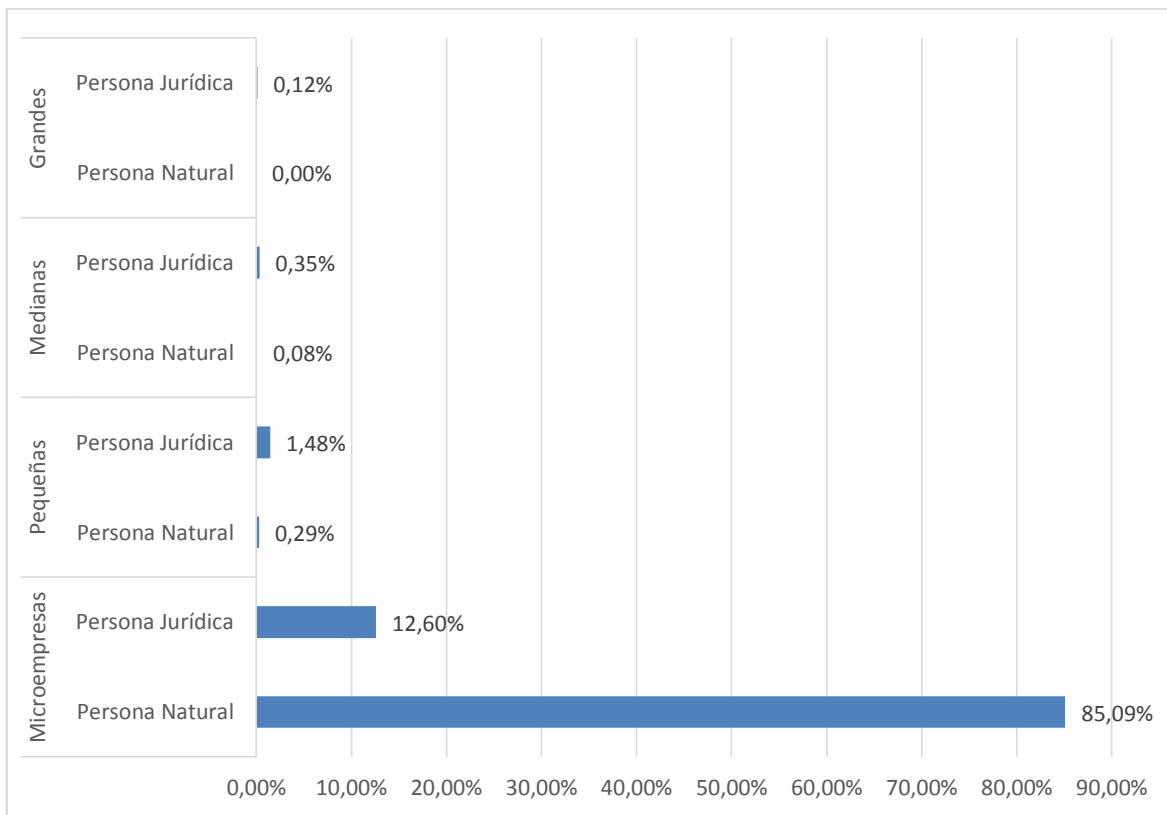


Figura 31. Comparativo de empresas Piedecuesta, Santander y AMB 2018. Fuente: Compite 360.

En relación a la cantidad de empresas registradas en el municipio de Piedecuesta, se encuentra que sólo 8% de las empresas registradas en el área metropolitana de Bucaramanga, corresponden a empresas en Piedecuesta, y de Santander el 6%. De acuerdo a la participación de población de Piedecuesta en el AMB, la cual asciende al 12,4% del total, la relación empresas de Piedecuesta sobre el total AMB es menor, lo cual permite dar un primer aviso de que existe una proporción de actividades que no están siendo registradas, puede ser informalidad o menor empresas dada la proximidad a la ciudad de Bucaramanga.



*Figura 32.* Número de empresas por tamaño y composición Piedecuesta 2018. Fuente: Compite 360.

La composición de las empresas en el municipio de Piedecuesta cuenta con una mayoría de microempresas con un 97,69% (5.823), de las cuales 85,09% son empresas registradas como persona natural y el 12,6% registradas como persona jurídica. El 1,75% son pequeñas empresas en su mayoría (1,48%) 88 de ellas registradas como persona jurídica. Lo anterior permite reconocer, que en Piedecuesta la gran mayoría de empresas son micro empresas donde la cantidad de generación de empleo no es suficiente para absorber la gran cantidad de piedecuestanos que se encuentran sin empleo.

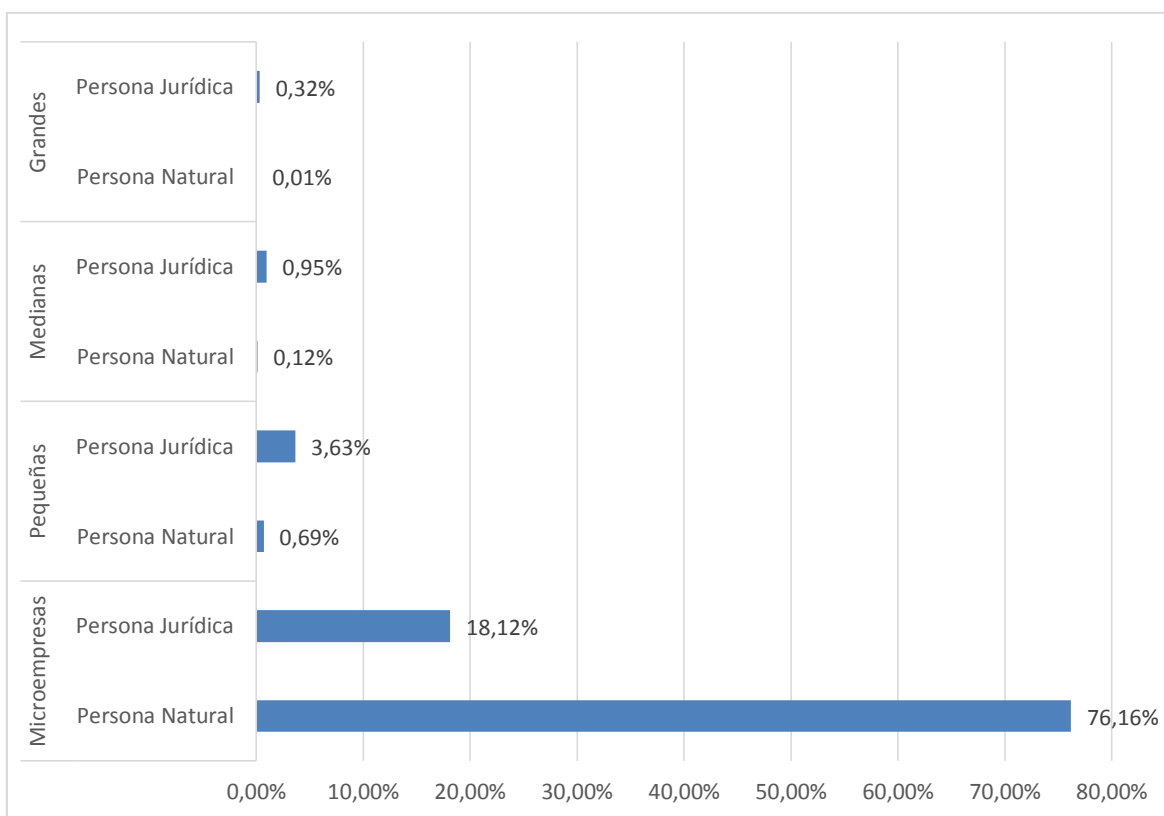
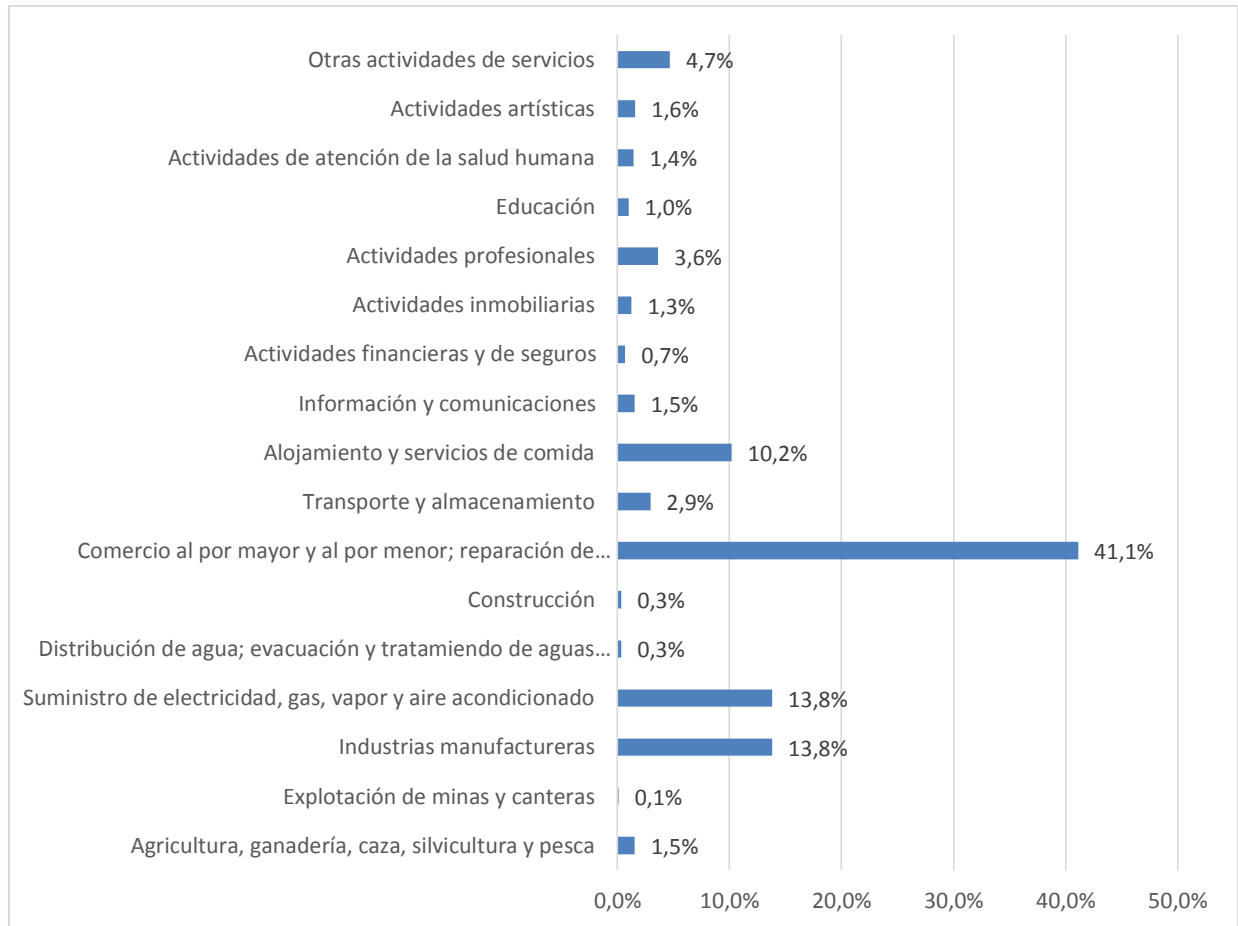


Figura 33. Número de empresas por tamaño y composición AMB 2018. Fuente: Compite 360.

La composición de las empresas en el AMB cuenta con una mayoría de microempresas con un 94,28% (67.004), de las cuales 76,16% son empresas registradas como persona natural y el

18,12% registradas como persona jurídica. El 4,32% son pequeñas empresas en su mayoría (3,63%) 2.583 de ellas registradas como persona jurídica.



*Figura 34.* Número de empresas por actividad Piedecuesta 2018. Fuente: Compite 360.

De acuerdo a la figura 34, el mayor número de empresas por actividad en Piedecuesta para 2018 se encuentra en el sector del comercio al por mayor y al por menor con un 41,1% (2.550), seguido de las empresas en el sector de suministro de electricidad y las industrias manufactureras con 13,8% (857) cada una. Los servicios de alojamiento y servicios de comida ocupan el tercer lugar con 10,2% (633). De acuerdo a la tabla 16, la mayor cantidad de establecimientos por

actividad corresponde al código 4711, cuya actividad es el comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco.

Tabla 16.

*Cantidad de establecimientos por código CIU Piedecuesta 2014-2018*

<b>2014</b>	Cantidad de establecimientos	495	84	70	69	60	60	55	53	45	44
	código CIU	4711	5611	4773	4719	1082	9602	4290	4771	7110	4752
<b>2015</b>	Cantidad de establecimientos	472	95	84	69	69	63	61	55	47	46
	código CIU	4711	5611	4773	4719	9602	1081	4290	4771	7110	4761
<b>2016</b>	Cantidad de establecimientos	463	98	86	79	73	66	66	62	62	58
	código CIU	4711	5611	4773	4290	4719	7110	9602	4111	4771	1081
<b>2017</b>	Cantidad de establecimientos	437	92	90	89	86	69	66	64	60	58
	código CIU	4711	7110	4773	5611	4290	4719	4752	4771	9602	1081
<b>2018</b>	Cantidad de establecimientos	446	111	110	96	80	77	71	71	66	59
	código CIU	4711	5611	4773	7110	4290	4752	4719	9602	4771	1081

Fuente: Industria y comercio 2018.

De acuerdo a datos de DANE, los sectores que más impuestos pagan en el municipio de Piedecuesta, corresponden al de industria manufacturera, seguido de la construcción de obras de ingeniería civil y las actividades inmobiliarias, la administración pública y defensa y las actividades de servicios a las empresas. El total de valor agregado per cápita en pesos corrientes, para el 2018 en Piedecuesta fue de \$2.877.100 millones de pesos (ver tabla 16). Lo anterior demuestra que en el municipio sí hay empresas importantes que requieren una alta fuerza laboral, pero que está siendo ocupada por personas del área metropolitana y no del municipio de Piedecuesta, demostrando una vez más, que se requiere una gestión dedicada para apoyar las necesidades de las personas que buscan empleo y que estas necesidades sean acordes a las de las empresas.

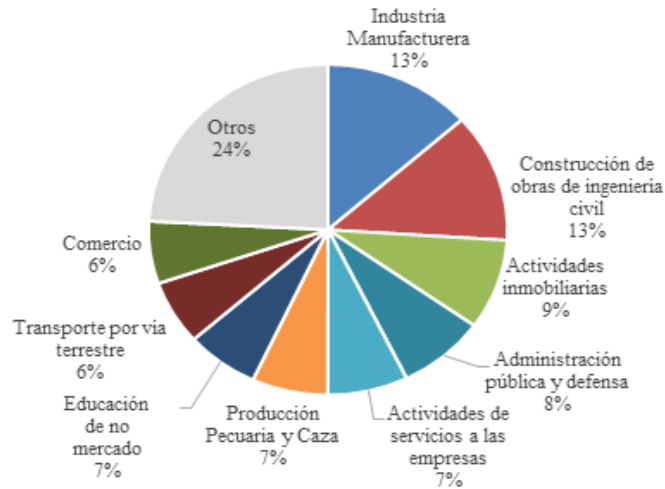


Figura 35. Participación sectores productivos Piedecuesta 2018. Fuente: DANE (2018).

En relación a la participación de los sectores productivos en Piedecuesta para 2018, se evidencia que la industria manufacturera cuenta con el 13% de las actividades, al igual que la construcción de obras de ingeniería, seguido de las actividades inmobiliarias con un 9%. Se destaca la participación de otros con un 24% que se consideran actividades por fuera de los grandes bloques identificados en la economía colombiana.

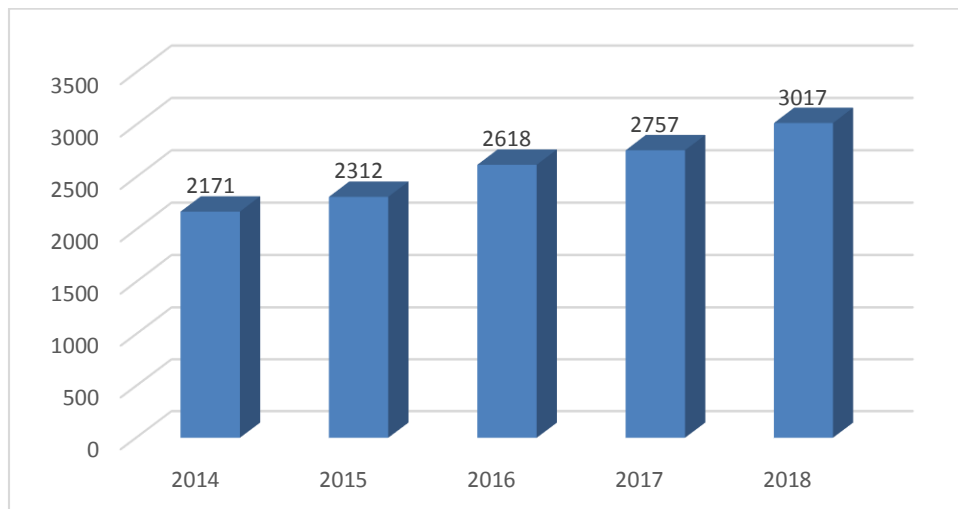
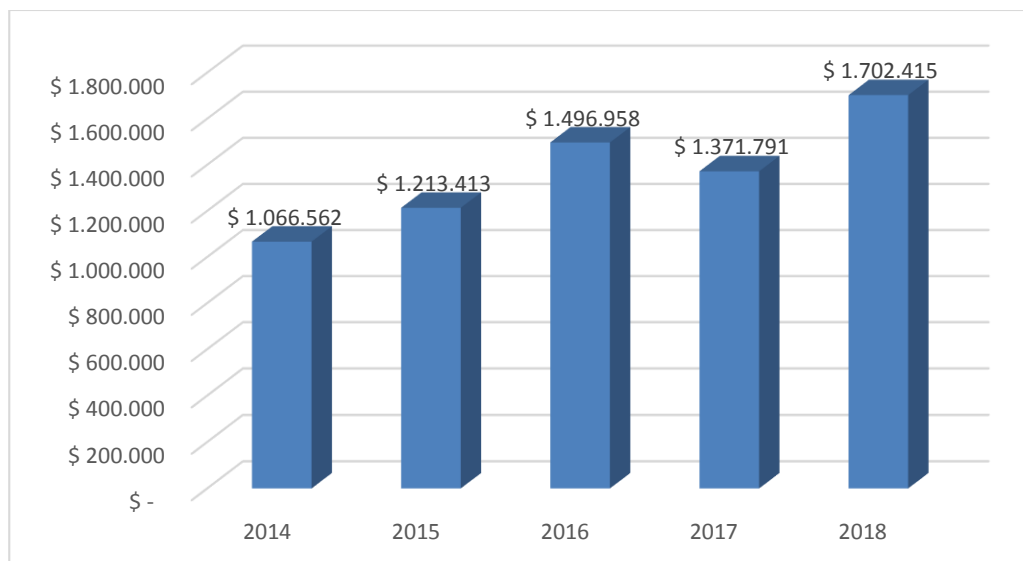


Figura 36. Cantidad de empresas declarantes 2014-2018 municipio de Piedecuesta. Fuente: Industria y comercio, 2018.

De acuerdo con la evolución de la cantidad de empresas declarantes en el municipio de Piedecuesta, se puede observar un comportamiento creciente desde 2014 hasta 2018, que empezó con un incremento del 6,5% entre 2014 y 2015 hasta llegar a un incremento del 9,4% entre 2017 y 2018, indicando una mejoría económica del municipio, pues más microempresas están aportando con sus impuestos. Desde 2014 a 2018, el incremento presentado en la cantidad de declarantes fue del 39%.

Sin embargo, este comportamiento positivo de la cantidad de empresas declarantes no se siguió en la cantidad de dinero recaudada, pues entre 2016 y 2017 se presentó una disminución del valor declarado de 8% mientras que entre 2017 y 2018 se presentó un incremento del 24%, como se evidencia en la figura 36.



*Figura 37.* Valor declarado (miles de millones) industria y comercio de empresas declarantes 2014-2018 municipio de Piedecuesta. Fuente: Industria y comercio, 2018.

Las actividades económicas que más aportan en impuestos en el municipio de Piedecuesta, corresponden a la actividad de elaboración de bebidas no alcohólicas, producción de aguas

minerales y de otras aguas embotelladas desde 2014 hasta 2017, sin embargo, para 2018 la actividad de construcción de edificios residenciales se convirtió en la que más aportó para este año. Lo anterior indica que la actividad de construcción de edificios residenciales en 2018 se convirtió en la mayor actividad, superando con creces los números de la elaboración de bebidas alcohólicas, estas dos actividades son las más importantes según el valor declarado sumándose la actividad de comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco como tercera en el escalón (ver tabla 17). En relación al número de establecimientos, se destaca que el mayor número de establecimientos corresponden a la actividad de comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco en los años consecutivos, seguido de la actividad expendio a la mesa de comidas preparadas y en tercer puesto la actividad de comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y especializados.

Tabla 17.

*Valor declarado y actividad económica Piedecuesta 2014 - 2018*

ACTIVIDADES ECONÓMICAS SEGÚN VALOR DECLARADO POR CÓDIGO CIU 2014-2018									
CÓDIGO CIU	TOTAL DECLARADO AÑO 2014	CÓDIGO CIU	TOTAL DECLARADO AÑO 2015	CÓDIGO CIU	TOTAL DECLARADO AÑO 2016	CÓDIGO CIU	TOTAL DECLARADO AÑO 2017	CÓDIGO CIU	TOTAL DECLARADO AÑO 2018
1104	\$ 177.792.818.000,00	1104	\$ 204.544.062.000,00	1104	\$ 218.851.372.000,00	1104	\$ 190.799.012.000,00	4111	\$ 268.954.941.810,00
4111	\$ 108.140.916.300,00	4111	\$ 116.993.529.000,00	4111	\$ 192.065.058.100,00	4111	\$ 142.280.226.505,00	1104	\$ 206.610.794.000,00
4711	\$ 83.259.590.721,00	4711	\$ 92.835.504.085,00	4711	\$ 107.016.943.996,00	4711	\$ 117.902.998.133,00	4711	\$ 130.416.034.850,00
4290	\$ 48.377.702.265,00	6110	\$ 47.794.945.100,00	3514	\$ 59.969.624.000,00	3514	\$ 61.729.334.000,00	3514	\$ 66.709.020.000,00
3514	\$ 40.499.619.434,00	3514	\$ 45.849.834.712,00	4511	\$ 57.957.653.000,00	6412	\$ 50.500.629.000,00	8299	\$ 61.853.342.440,00
7490	\$ 37.780.869.970,00	1011	\$ 37.584.017.650,00	6110	\$ 45.351.118.475,00	6110	\$ 47.588.249.000,00	6110	\$ 60.888.562.000,00
6110	\$ 32.833.484.100,00	4290	\$ 37.029.790.639,00	1011	\$ 40.663.062.119,00	1011	\$ 37.619.634.259,00	6412	\$ 54.913.916.000,00
1011	\$ 32.534.272.849,00	6412	\$ 29.419.786.000,00	6412	\$ 39.816.636.000,00	8430	\$ 31.290.653.100,00	8430	\$ 48.940.045.200,00
4112	\$ 31.573.435.000,00	4921	\$ 29.110.005.000,00	4210	\$ 31.036.303.100,00	4921	\$ 31.102.617.706,00	4290	\$ 38.104.691.216,00
7730	\$ 25.153.469.000,00	3512	\$ 23.309.053.000,00	4290	\$ 30.284.656.977,00	3811	\$ 26.860.213.486,00	4921	\$ 35.968.925.293,00
	\$ 617.946.177.639,00		\$ 664.470.527.186,00		\$ 823.012.427.767,00		\$ 737.673.567.189,00		\$ 973.360.272.809,00

Fuente: Elaboración propia con datos de industria y comercio, 2018.

Es importante reconocer que la cantidad de establecimientos de comercio al por menor ronda los 480 en promedio para los 5 años analizados, mientras que la actividad de expendio a la mesa de comidas preparadas sólo cuenta con promedio 75 establecimientos, lo que permite afirmar que los establecimientos de comercio al por menor superan en 6 veces los establecimientos de comidas.

Tabla 18.

*Número de establecimientos por actividad económica Piedecuesta 2014 - 2015*

ACTIVIDADES ECONÓMICAS SEGÚN NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS POR CÓDIGO CIU 2014-2018									
CÓDIGO CIU	CANTIDAD DE ESTABLECIMIENTOS POR CÓDIGO CIU 2014	CÓDIGO CIU	NRO. DE ESTABLECIMIENTOS POR CÓDIGO CIU 2015	CÓDIGO CIU	NRO. DE ESTABLECIMIENTOS POR CÓDIGO CIU 2016	CÓDIGO CIU	NRO. DE ESTABLECIMIENTOS POR CÓDIGO CIU 2017	CÓDIGO CIU	NRO. DE ESTABLECIMIENTOS POR CÓDIGO CIU 2018
4711	495	4711	472	4711	463	4711	437	4711	446
5611	84	5611	95	5611	98	7110	92	5611	111
4773	70	4773	84	4773	86	4773	90	4773	110
4719	69	4719	69	4290	79	5611	89	7110	96
1082	60	9602	69	4719	73	4290	86	4290	80
9602	60	1081	63	7110	66	4719	69	4752	77
4290	55	4290	61	9602	66	4752	66	4719	71
4771	53	4771	55	4111	62	4771	64	9602	71
7110	45	7110	47	4771	62	9602	60	4771	66
4752	44	4761	46	1081	58	1081	58	1081	59

Fuente: Elaboración propia con datos de industria y comercio, 2018.

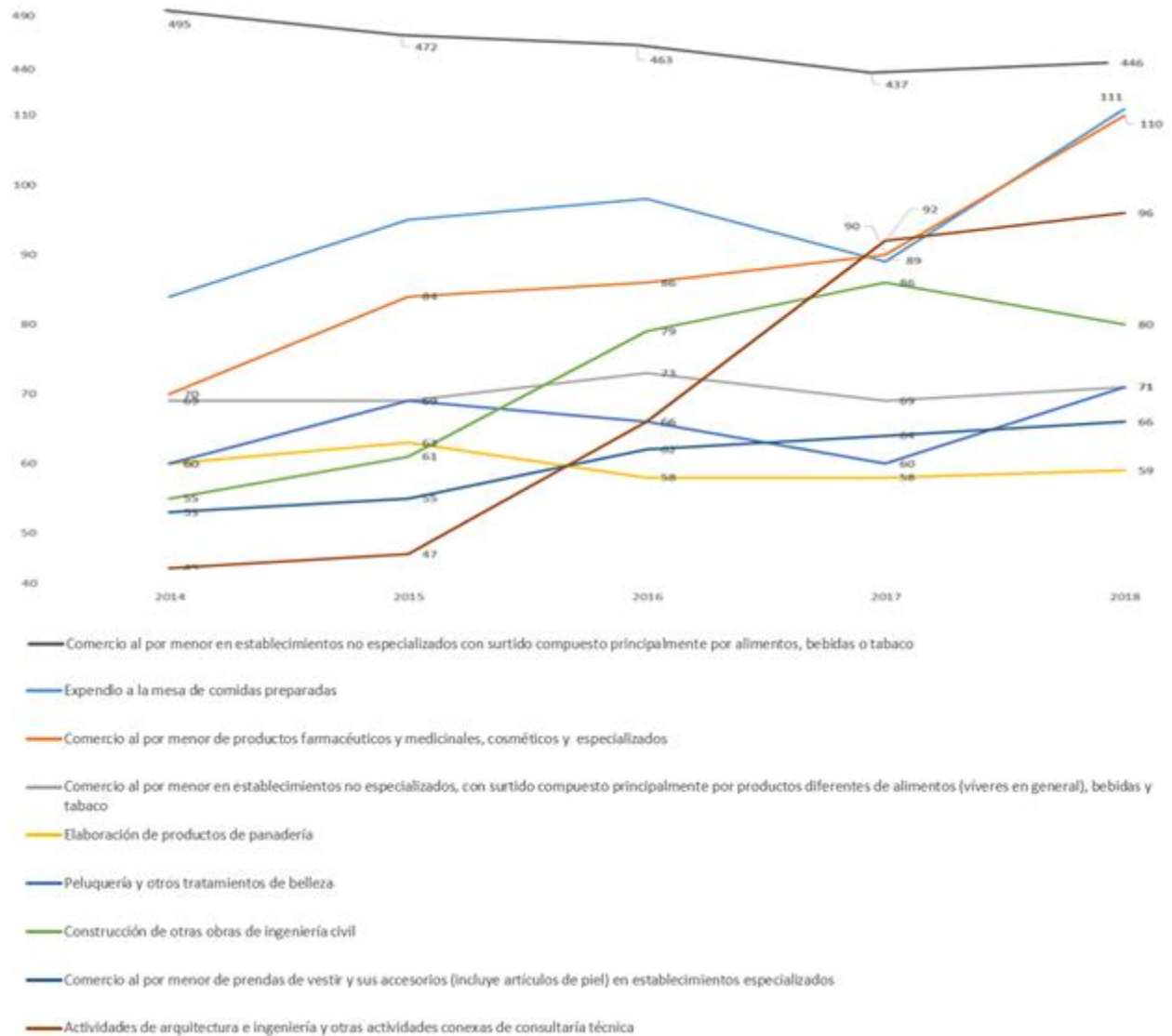


Figura 38. Estructura productiva por actividad y número de establecimientos Piedecuesta 2014-2018. Fuente: Piedecuesta Emplea (2019).

La figura 38 permite reconocer la evolución de cada una de las actividades productivas del municipio de Piedecuesta en los últimos 5 años, destacándose una leve disminución del casi 10% en la cantidad de establecimientos de comercio al por menor entre 2014 y 2018. Así mismo, se destaca el incremento sustancial de la cantidad de establecimientos de actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas, pues pasó de tener 45 establecimientos en 2014 a 96 en

el 2018 un incremento del 113%. De igual modo, los establecimientos de comercio al por menor de productos farmacéuticos crecieron en un 57% al pasar de 70 establecimientos registrados en 2014 a 110 registrados en 2018. Es importante reconocer que el incremento de las actividades de arquitectura no es un comportamiento que pueda darse constantemente en el futuro, por lo que, las acciones encaminadas a mejorar los temas de empleabilidad del municipio deberán estar enfocadas en temas de servicios, agentes bilingües, farmacéuticos. Sin duda el grado de formación o experiencia de los piedecuestanos no se encuentra a la altura de las necesidades de las empresas actualmente, por lo que se requiere, imperantemente acciones y estrategias que ayuden a mitigar las brechas que se han creado y que están afectando la empleabilidad del municipio.

### **3. Factores que afectan la empleabilidad en Piedecuesta de acuerdo al mercado laboral y la estructura productiva del municipio**

La idea de la empleabilidad es una gran preocupación hoy en día con la incierta situación económica que expone a empleadores y empleados a ambigüedades y dificultades de contratación y de ser contratados. Los empleados que son menos calificados y competentes son susceptibles a no ser contratados. Los empleadores tienen que hacer malabarismos entre la necesidad de contener los costos y mantener la productividad para la eficiencia. La prioridad es tener sólo a las personas adecuadas con las habilidades adecuadas en el momento adecuado. Por lo tanto, los empleados deben tener las habilidades correctas que el mercado laboral está exigiendo actualmente.

Entonces, la empleabilidad aquí es vista como una dinámica entre la oferta (vacantes) y la demanda (postulaciones) y sus características propias. Esto indica que, los factores que afectan la

empleabilidad estarán en función de los componentes más destacados tanto de la oferta como de la demanda, de tal manera que se configure una combinación precisa para el caso de empleabilidad en el municipio de Piedecuesta.

Por un lado, la oferta (vacantes) tendrá en cuenta cantidad de empresas que ofrecen vacantes, número de vacantes y tipo de vacante. Por el otro lado, la demanda, se tendrán en cuenta cifras como cantidad de personas que se presentan con hoja de vida o que aplican para una vacante, tipo de trabajo al que aplica, formación, género, educación y experiencia.

En este contexto, es importante considerar la fuerte influencia que ejerce el capital cultural de la región (factor interno) ya que Piedecuesta al ser un municipio de tipología B, la empleabilidad está afectada no sólo por la dinámica de las dimensiones tradicionales como las condiciones económicas, sociales, institucionales y de seguridad, sino que también por la estrecha relación con la actividad agrícola que no ha sido explotada del todo. Dicho capital cultural, se encuentra consolidado en los habitantes del municipio (enfocados a la agricultura), e influye en otros factores de carácter externo, tales como el establecimiento educacional de origen y el ingreso a universidades de prestigio (Geeregat, Cifuentes, & Villarroel, 2016, pág. 12).

### **3.1 Análisis por cantidad de vacantes desaprovechadas**

Existen empresas en Piedecuesta que ofrecen una cantidad significativa de vacantes en cargos relacionados con representantes de servicio al cliente y ventas a través de chat/voice en inglés. De las 100 vacantes ofrecidas para esta ocupación en 2017, se presentaron 120 postulaciones sin contrataciones. De las 300 vacantes ofrecidas para esta ocupación en 2018 fueron recibidas 70 postulaciones de las cuales sólo dos personas fueron contratadas, lo cual indica que el factor

educacional o de formación en idioma extranjero, se erige como uno de los factores que más afectan la empleabilidad en el municipio de Piedecuesta.

Mientras que, por el lado de las ofertas relacionadas con logística de eventos, donde no se requirieron personas con experiencia y con estudios básicos, de las 70 vacantes ofrecidas en 2017 para esta actividad, fueron recibidas 99 postulaciones y 59 de ellas fueron contratadas, es decir se encontró una tasa de contratación para esta actividad del 84%, evidenciando que sí se contratan personas sin experiencia y con estudios básicos. Para los casos donde se solicitaron operarios de confecciones en el 2018 se ofrecieron 30 vacantes, presentándose 25 postulaciones y contrataron a 25 personas.

Sin embargo, para 2017 se ofrecieron 135 vacantes para cargos relacionados con temas de impulsadoras (50), auxiliar de enfermería (50) y operarios en beneficio y procesamiento de aves (35), donde se recibieron 38, 28 y 84 postulaciones respectivamente, y no se contrató a ninguna persona. Lo anterior permite afirmar que uno de los focos del problema de empleabilidad en Piedecuesta, consiste en la falta de capacitación en temas de la salud y en beneficio de animales o también falta de aptitudes de ventas y mercadeo.

### **3.2 Análisis por postulaciones**

La gran mayoría de las personas que se postulan a las vacantes en Piedecuesta tienen entre 18 y 45 años lo que determina que la edad es acorde a la necesidad tanto de las empresas de contar con personas jóvenes y por parte de las personas edad que se establece como óptima para laborar. En proporción quienes están cercanos a los 45 años, es decir, en el rango de 36 a 45 años son el 21%, seguido de las personas en el rango de edad de 18 a 25 años quienes representan el 32% y el

restante 47 corresponde a las personas en el rango de edad de 26 a 35 años. Dentro de las brechas reconocidas en el reporte de Piedecuesta Emplea no se destacan temas de edad de los postulantes, lo que determina que la edad no es un factor que esté influyendo o sea determinante de la empleabilidad en el municipio.

Por otro lado, se evidenció que las postulaciones por cargo se orientaron hacia las ocupaciones auxiliar administrativo, operario y servicios generales. En una menor proporción, la construcción y las ventas. Se destaca que en el 2017 se presentó un número considerable de postulaciones (120) a la ocupación o cargo de teleoperador, donde no fue contratada ni una sola persona, lo que evidencia nuevamente que estos cargos de teleoperador no son los tradicionales de contact center o call center en el idioma español, sino son orientados a la atención de extranjeros en el idioma inglés, lo que se presenta como la primera barrera que afecta la empleabilidad del municipio. Importante es señalar que la formación de los postulantes en su gran mayoría (77%) corresponde al bachillerato, en mínima proporción quienes no tienen educación formal (9%), seguido de personas solo con estudios en primaria (2%). Los profesionales o técnicos son muy pocos (3,7%) en comparación a la fuerza laboral total del municipio. Este factor es un claro indicativo de afectación a la empleabilidad del municipio de Piedecuesta, pues la fuerza laboral no se encuentra formada en su gran mayoría, lo que afecta a la hora de la contratación, pues actualmente se requieren ciertas capacidades de orden formativo para desempeñarse en los cargos, por ejemplo, temas de ventas manejo de porcentajes, estadística básica, cálculos matemáticos, manejo de computadores, manejo de paquete ofimático, controlar sistemas, software y demás requerimientos de orden tecnológico que una persona que no tiene formación no puede desarrollar normalmente. Esto requeriría una capacitación extra por parte de los empleadores, quienes

prefieren emplear personas de otros municipios del área metropolitana ocupando sus vacantes con personal no propio de Piedecuesta, lo que empeora la situación de empleabilidad del municipio.

### **3.3 Análisis por brechas**

De acuerdo al reporte de brechas que afectan la empleabilidad del municipio de Piedecuesta, se destaca que casi la mitad de las personas que están siendo afectadas por alguna brecha corresponden a población especial, seguido de los recursos habilitantes. Estas dos categorías de brechas suman más del 97% de los casos presentados en el municipio. Con relación a los recursos habilitantes, se establece que la brecha educacional/habilidades es la que está catapultando esta categoría, es decir la brecha de habilidades se refiere a la diferencia entre las habilidades requeridas para un trabajo y las habilidades que el empleado realmente posee. Debido a la brecha de habilidades, el empleado podría no ser capaz de realizar el trabajo completo. La brecha de habilidades amenaza la sostenibilidad de las empresas, sin embargo, en un entorno menos especializado como el del aparato productivo de Piedecuesta, hace que esta brecha sea más delicada aún. La brecha en habilidades blandas, como la comunicación y las habilidades avanzadas de liderazgo, parece ser el problema aquí.

¿Qué está causando estas brechas de habilidades? ¿Qué pueden y deben hacer los empleadores y sus departamentos de capacitación, empleados y el sistema educativo de manera diferente? La capacitación empieza desde los colegios y universidades que es lo que puede ayudar a cerrar la brecha, así como motivar a las personas a aprovechar la capacitación de habilidades que ofrecen de manera gratuita en diferentes entidades como por ejemplo el SENA.

En esencia, la brecha de habilidades es un problema educativo, existe una falta de coincidencia entre las habilidades que tienen las personas y las que el mercado laboral demanda. La falta de habilidades básicas como matemáticas, ciencias, lectura y escritura son un factor decisivo, pues los empleadores no tienen la capacidad de enseñarlos en el lugar de trabajo; depende del sistema educativo y de que cada persona que reconozca sus debilidades, logre capacitarse para aumentar la probabilidad de ser empleado.

Por otro lado, las brechas relacionadas con la situación económica, aunque son pocas las personas que se alertaron padecen de problemas de transporte, vivienda y recursos económicos, estas debilidades son consecuencia directa de no poseer recursos económicos que les permita vivir dignamente, por lo tanto, esto ha llegado a ser un obstáculo en la posibilidad de laborar en una empresa. Para este escenario, es preciso revisar si estas personas cumplen con el perfil para acceder a subsidios o programas de apoyo socioeconómico que tiene la alcaldía del municipio y de esa manera mitigar en parte la brecha en el logro de empleo.

### 3.4 Factores que afectan la empleabilidad de Piedecuesta desde el Mercado Laboral

En la siguiente tabla se definen los factores que afectan la empleabilidad desde el punto de vista del mercado laboral:

Tabla 19.

*Factores que afectan la empleabilidad según el mercado laboral*

Factores	Sub-Factores	Composición			
Internos (propios de las personas)	1.1. Sociodemográficos	Edad	Género	Educación (básica)	Brechas
	1.2. Formación	Capacidades	Aptitudes	Habilidades	Educación (superior)

Factores	Sub-Factores	Composición				
Externos (ajenos a las personas)	1.3. Experiencia	Perfil	Tiempo	Competencias		
	2.1. Organizacionales	Actividad económica (comercio al por menor)	Cantidad de	Relación		
			vacantes	postulados	vs	
			(pocos	de	vacantes	
			puestos de	trabajo)		
2.2. Cantidad de empresas agropecuarias	Escases de empresas agropecuarias y vacantes					
2.3. Tecnificación empresarial	Escases de empresas tecnificadas y vacantes					
2.4. Urbanización	Encarece las tierras, no genera empleo.					

Fuente: Elaboración propia.

Según la tabla 19 los factores que afectan la empleabilidad en Piedecuesta desde el punto de vista del mercado laboral son: 1. Internos (propios de las personas) y 2. Externos (ajenos a las personas). En este sentido los factores internos se subdividen en tres: 1.1. Sociodemográficos en la cual interviene la edad, género, educación básica y brechas; 1.2. Formación: incluyendo aspectos como las capacidades de los aspirantes a un trabajo, las aptitudes, las habilidades y la educación superior que en algunos casos es relevante para ciertas vacantes solicitadas por las empresas; 1.3. La Experiencia: donde el perfil solicitado junto con el período de tiempo transcurrido en empleos ocupados anteriormente y las competencias, puedan otorgarle al postulante mayor probabilidad de ser contratado.

En cuanto a los factores Externos se encuentran: 2.1. Organizacionales o de empresas, donde predominan en el municipio ciertas actividades económicas como por ejemplo comercio al por menor, en el cual dichos establecimientos comerciales no requieren de mayor cantidad de empleados, afectando la cantidad de vacantes o puestos de trabajo solicitadas, además de otras actividades comerciales que solicitan personal con un alto perfil técnico que en muchos casos no es cumplido por personal piedecuestano que busca ser contratado; 2.2. Cantidad de empresas agropecuarias en el municipio, donde a pesar de tener vocación agrícola son escasas las empresas

que solicitan trabajadores para esta actividad económica y por ende no hay vacantes específicas para este renglón de la economía; 2.3. Tecnificación empresarial: según información de la Agencia Municipal de Empleo “Piedecuesta Emplea”, las ofertas labores son en mayor proporción para actividades de servicios y comercio al por menor, las cuales no incentivan el interés de los trabajadores en capacitarse en aspectos técnicos. Por otro lado, se evidencian institutos y universidades como la UIS Guatiguará y el Instituto Colombiano de Petróleo IPC, donde se establece que no se ofrecen puestos de trabajo, es decir, no generan empleabilidad para Piedecuesta. 2.4. Urbanización, característica del municipio de Piedecuesta que genera encarecimiento de las tierras por lo que no se destinan a temas productivos sino a proyectos de vivienda lo que no generan empleo.

### **3.5 Análisis desde la estructura productiva del municipio de Piedecuesta**

Partiendo de la definición del ciclo DEMING PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) donde se plasma un proceso lógico y elemental de afrontar la forma de hacer las cosas, con el ánimo de optimizar de manera continua los efectos conseguidos (Fundación Democracia y Gobierno Local, s.f). En el caso del presente trabajo de aplicación, se tendrán en cuenta el diagnóstico y el diseño estratégico (Planificar-Hacer) dado que no se intenta implementar las políticas ni evaluarlas. Se considerarán las matrices POAM y MPC sobre la estructura productiva del municipio de Piedecuesta, para construir la matriz DOFA que ayude a analizar el aparato productivo de Piedecuesta.

**3.5.1 Diagnóstico y diseño estratégico estructura productiva Piedecuesta.** Para entender las matrices que hacen parte del diseño estratégico se tendrán en cuenta las siguientes observaciones:

Ponderaciones: Asigna la ponderación a cada variable, es un valor entre 0 (no importante) y 1 (muy importante). La suma de todas las ponderaciones debe ser igual a 1.

Las calificaciones son:

Para la matriz POAM (Perfil de oportunidades y amenazas del medio) (4) Eficiencia excelente, (3) Eficiencia buena, (2) Eficiencia moderada y (1) Eficiencia deficiente.

Para la matriz MPC (Matriz del perfil competitivo). Asigna la calificación a cada variable, es un valor entre 1 y 4. Los FCE (Factor clave del éxito) en una MPC incluyen variables internas y externas. 4 = fortaleza mayor, 3 = fortaleza menor, 2 = Debilidad menor y 1 = Debilidad mayor.

Se definieron factores de la matriz perfil de oportunidades, de acuerdo a la realidad y actualidad del municipio de Piedecuesta. Estableciendo un valor ponderado de 0,067 como peso promedio de cada sub-factor de tal manera que cada uno tuviera la misma injerencia en las operaciones de la matriz. El valor de la calificación es el reflejo de cada sub-factor en la realidad de actual de Piedecuesta.

Tabla 20.

*Matriz Perfil de oportunidades y amenazas del medio para la estructura productiva de Piedecuesta.*

FACTOR	Ponderación	Oportunidad		Amenaza		TOTAL
		Calificación (C)	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C)	Puntuación ponderada (P*C)	
<b>1. Económicos</b>						<b>0,47</b>
1. Nivel de ingresos disponibles	0,067	1	0,07	1	0,07	
2. Distribución del ingreso	0,067	1	0,07	1	0,07	
3. tasas de interés	0,067	1	0,07	2	0,13	
<b>2. Políticos</b>						<b>0,67</b>
1. Estabilidad política regional	0,067	2	0,13	1	0,07	
2. Normatividad local	0,067	1	0,07	2	0,13	
3. Políticas agrícolas	0,067	2	0,13	2	0,13	
<b>3. Sociales</b>						<b>0,53</b>
1. Tasa de natalidad	0,067	1	0,07	1	0,07	
2. Nivel de productividad de los trabajadores	0,067	2	0,13	2	0,13	
3. Desempleo	0,067	1	0,07	1	0,07	
<b>4. Tecnológicos</b>						<b>0,67</b>
1. Nivel de tecnología	0,067	2	0,13	2	0,13	
2. Flexibilidad de procesos	0,067	1	0,07	1	0,07	
3. Automatización	0,067	2	0,13	2	0,13	
<b>5. Geográficos</b>						<b>0,40</b>
1. Ubicación	0,067	1	0,07	1	0,07	
2. Clima	0,067	1	0,07	1	0,07	
3. Vías de acceso	0,067	1	0,07	1	0,07	
<b>Total parcial:</b>	<b>1,00</b>		<b>1,3</b>		<b>1,4</b>	<b>Ponderación TOTAL: 2,7</b>

De acuerdo a los resultados de la matriz de oportunidades y amenazas del medio de la estructura productiva de Piedecuesta: 2,7, donde 1 es la calificación más baja, 2,5 media y 4 la más alta, existen oportunidades que no están siendo aprovechadas, como por ejemplo el factor (1) Económico, donde culturalmente en Piedecuesta se fabrica el tabaco artesanal, cuyo sector productivo no es generador de empleo. Según la Agencia municipal de empleo de Piedecuesta, no registra empresas que solicitan trabajadores ni personas que busquen trabajo en dichas actividades. Lo anterior debido a la desorganización, el individualismo y falta de concertación de los líderes tanto de torcedores, rolleros, intermediarios, dueños de fabriquines y de fábricas e inclusive de cultivadores que impiden orientar al sector a la búsqueda de suplir falencias (Rangel, 2014). De

acuerdo al factor (5) Geográfico, siendo Piedecuesta uno de los mayores productores hídricos del área metropolitana, tener un clima agradable y vías de acceso, no es explotado por parte de las empresas para incrementar su productividad y así poder generar más empleo. Igualmente, el factor (4) Tecnológico no presenta un aprovechamiento de usos tecnológicos, sobre todo en técnicas de cultivo como la mora, donde se deberían presentar empresas agrícolas que solicitaran personal para dichas actividades e incentivar a los trabajadores en capacitarse en labores agroindustriales.

Tabla 21.

*Matriz de perfil competitivo para la estructura productiva de Piedecuesta.*

FACTOR CLAVE DE ÉXITO (FCE)	Ponderación (P) [0 y 1]	Estructura productiva Piedecuesta		Estructura productiva Bucaramanga		Estructura productiva Floridablanca	
		Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4]	Puntuación ponderada (P*C)
<b>Competitividad</b>							
Calidad en producto y servicio	0,1	2	0,22	3	0,33	2	0,22
Competitividad de precios	0,1	2	0,22	3	0,33	3	0,33
Crecimiento del sector productivo	0,1	1	0,11	3	0,33	3	0,33
<b>Productos o servicios</b>							
Tecnología	0,1	1	0,11	2	0,22	2	0,22
Eficiencia en procesos	0,1	2	0,22	3	0,33	2	0,22
innovación	0,1	1	0,11	3	0,33	2	0,22
<b>Talento humano</b>							
nivel academico	0,1	1	0,11	3	0,33	3	0,33
experiencia	0,1	2	0,22	3	0,33	3	0,33
cultura organizacional	0,1	3	0,33	3	0,33	3	0,33
	<b>1,00</b>		<b>1,67</b>		<b>2,89</b>		<b>2,56</b>

En relación a la matriz de perfil competitivo para la estructura productiva de Piedecuesta, con un puntaje de 1,67, donde 1 es la calificación más baja, 2,5 media y 4 la más alta comparándose con las estructuras de Bucaramanga y Floridablanca, se reconoce que uno de los factores clave de éxito que no cuenta la estructura productiva de Piedecuesta, se relaciona con el talento humano preparado y con experiencia. Otro factor clave de éxito que se requiere sea explotado corresponde a la tecnología e innovación en las empresas del municipio. Lo anterior está relacionado con la matriz Perfil de oportunidades y amenazas del medio para la estructura productiva de Piedecuesta.

Según la obtención de la información se podrá construir alternativas que mejores aspectos de un problema específico (Bardach, 2001). Dichas alternativas son necesarias en el diagnóstico de empleabilidad que es el objetivo de este trabajo de aplicación, en aras de elaborar los lineamientos de una Política Pública de empleo a futuro.

Tabla 22.

*Matriz DOFA para la estructura productiva de Piedecuesta.*

	Oportunidades		Amenazas	
	1. Se espera que la economía crezca un 4% en 2020		1. Desempleo	
	2. Ubicación		2. Envejecimiento de la población	
	3. Vías de acceso		3. Capacidad tecnologica de empresas del AMB	
	4. Incremento de actividad del sector agrícola		4. Aumento de los precios de las materias primas (dólar)	
Fortalezas	ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA	
1. Calidad de servicios y productos	E1 F1O1(Diversificación relacionada). Impulsar diferentes campañas de promoción y divulgacion del aparato productivo de Piedecuesta		E12 F1A2(Capacitación). Realizar capacitaciones para el talento humano no contratado.	
2. Experiencia	E2. F2O2 (Integración vertical) Crear alianzas estrategicas con empresas reconocidas para aumentatr la demanda de productos y servicios.		E13.F2A4 (Eficiencia de costos). Implementar un plan de reducción de costos como alternatia a la capacidad tecnologia de la competencia	
3. Explotación agrícola/ cumplimiento	E3. F3O3 (Crecimiento). Crear un slogan derivado de la fortaleza de cumplimiento con la oportunidad de vías de acceso.		E14.F3A3 (Posicionamiento). Desplegar campañas publicitarias.	
4. Cantidad de talento humano	E4. F4O4 (Capacitación). Apertura de nuevas opciones de capacitación para los empleos del sector agrícola.		E15.F4A1(Capacitación). Generar oferta educacional para capacitar al personal cesante.	
Debilidades	ESTRATEGIAS DO		ESTRATEGIAS DA	
1. Habilidades del talento humano	E5 D1O1 (Refuerzo). Implementar mecanismos alternativos de reconocimiento de habilidades para ofrecer estudios sobre las debilidades de habilidades del talento humano de Piedecuesta.		E16. D1A1. (Capacitación). Integrar en las disposiciones de empleabilidad del municipio, estrategias de entrenamiento y adiestramiento en los perfiles que se requieren	
2. Investigación / Innovación / Tecnología	E6. D2O4 (Diversificación relacionada). Implementar jornadas de capacitaciones en innovación para fortalecer las competencias innovadoras		E17. D2A3 (Diversificación). Impulsar el know how	
3. Nivel de tecnología utilizado en los productos	E7. D3O1 (Diferenciación). Crear una forma de medición de lo que hace diferente a la empresa en sus procesos y servivios. Desarrollar el Know How		E18.D3A3 (Operativo). Generar procesos de apalancamiento desde la administración municipal para la adquisición de tecnología.	
4. Nivel académico del talento humano	E8. D4O1 (Refuerzo). Implementar mecanismos alternativos de financiación de estudios académicos con incentivos.		E190.D4A2 (Educativo) Crear una alianza con establecimientos educativos para formar el talento humano.	
5. Habilidades técnicas	E9. D5O4 (Refuerzo). Implementar jornadas de capacitaciones e incentivos para mejorar las habilidades.			
6. Cooperación / Clustering / Rede	E10. D6O1 (Refuerzo). Incentivar a las empresas en creación de alianzas a través de la creación de un mecanismo de apoyo insitucional.		E20. D6A4. (Integración vertical) Definir lineamientos desde la política pública del municipio que genere la cooperación y creación de redes de apoyo o clusteres	
7. Poca flexibilidad y automatización en procesos	E11. D7O1 (Operativo y funcional) Implementar mediante outsourcing análisis de los procesos y restructuración de estos así como diseño de procesos sitematizados o automatizados que mejoren la fluidez entre estos.			

Una vez construida la matriz DOFA a partir de las matrices POAM y MPC, se logró determinar los aspectos más relevantes a la hora de cruzar las fortalezas con oportunidades y amenazas y las debilidades con las oportunidades y las amenazas. Como resultado, se enuncian

ciertas estrategias enfocadas en la diversificación relacionada, integración vertical, temas operativos y de capacitaciones para los cesantes. La estructura productiva de Piedecuesta cuenta con fortalezas como experiencia, explotación agrícola y volumen de fuerza de trabajo, esta última fortaleza está por ser aprovechada mediante estrategias que lideren una clara instrucción y capacitación en temas educativos y de habilidades para el trabajo, lo que desencadenaría una mayor captación de cesantes propios del municipio hacia la actividad laboral. Las debilidades más destacadas corresponden a temas de falta de cooperación y redes de trabajo, poca investigación y desarrollo, falta de innovación y poca flexibilidad en procesos. Junto a las oportunidades reconocidas tales como, el incremento de la actividad agrícola con los temas de la mora, el tabaco entre otros, y un esperado crecimiento económico del país cercano al 4%, mediante la cooperación con entidades estatales y organismos dedicados a la empleabilidad, Piedecuesta puede apostar a crear formas a corto plazo de mejorar las capacidades del talento humano desaprovechado, desde la academia hasta cursos enfocados a despertar habilidades y destrezas laborales mínimas requeridas, que son la brecha que no permite que estas personas ingresen al aparato productivo del municipio.

#### **4. Estrategias de mitigación del problema de empleabilidad en el municipio de Piedecuesta**

##### **4.1 Presencia institucional**

Una vez se lograron identificar los factores y problemas relacionados con la empleabilidad y la estructura productiva del municipio de Piedecuesta, se requieren diferentes acciones en múltiples

contextos, empezando por la comprensión absoluta del mercado laboral local y el aparato productivo. Desde el punto de vista institucional y el factor político de la Matriz Perfil de oportunidades y amenazas del medio para la estructura productiva de Piedecuesta, en la normatividad local, se debe crear un organismo local que comprenda los problemas que presenta la empleabilidad del municipio según lo estudiado. La idea consiste en medir el impacto de la presencia institucional local y revisar a medida que surgen nuevos problemas y oportunidades los mecanismos idóneos a los que se pueda tener acceso. Los gobiernos locales, tanto departamentales como municipales suelen publicar información sobre comportamientos generales de empleo, así como información estadística detallada, lo que sirve como insumo alterno al detallado en este documento.

**4.1.1 Institucionalidad departamental.** Se requiere crear programas que operen localmente en materia de inclusión social por medio de la asociación de empleo local sumado a las iniciativas concretas que aborden el empleo, desde metas generales como:

Establecer nuevos empleos, aumentar la empleabilidad de la población tanto en materia rural como urbana, ayudar a las personas a conseguir trabajo y reducir las brechas que no permiten la igualdad a la hora de ser contratados.

Para el primer objetivo, desde la gobernación se pueden gestionar temas de promoción del municipio a los inversores de la región, fomentar la creación de nuevos negocios en el agro, crear empresas sociales preferiblemente en el agro, crear empresas basadas en temas culturales, de turismo, gastronómicos y con la tecnología de la información, para fomentar una cultura local de empresa e identificar vacantes de trabajo en el área metropolitana de Bucaramanga. Según la Matriz de Perfil Competitivo para la estructura productiva de Piedecuesta, en el factor clave de

éxito: Producto o servicios, se debe incentivar aspectos en cuanto a la Tecnología que ayuden a fortalecer las empresas y así poder generar más empleo.

Además, en términos de reducción de brechas, el departamento deberá crear los espacios posibles con la estructura productiva que permitan crear trabajos adecuados para grupos desfavorecidos, así como personalizar los servicios de orientación y asesoramiento a las necesidades de los grupos desfavorecidos. Propender por una política regional de educación para desafiar la discriminación en educación, capacitación y de empleo, que aliente a los empleadores a contratar grupos de personas desfavorecidos, particularmente donde no tienen tradición de hacerlo.

Se establece como primordial, la creación de un programa de sensibilización a los diferentes grupos sobre sectores y trabajos en los que tradicionalmente no han ingresado para empoderar a la comunidad y permita ser incluirlos en la planificación e implementación de proyectos.

**4.1.2 Institucionalidad municipal.** Desde la administración municipal se pueden adelantar estrategias sobre el objetivo de empleabilidad, es decir, aumentar la empleabilidad. Para lo anterior, la administración de Piedecuesta deberá crear un programa o estudio que permita identificar las necesidades de habilidades de los empleadores y capacitar a las personas para satisfacer estas necesidades, por ejemplo: Identificar sectores de crecimiento y capacitar a las personas para trabajar en estos sectores, reconocer la experiencia previa y las habilidades de las personas y sus comunidades, crear oportunidades de empleo intermedias o protegidas para que los desempleados vuelven al trabajo, identificar y volver a capacitar a las personas en habilidades adecuadas para mejorar y aspirar a un mejor empleo. A partir de los Factores que afectan la

empleabilidad, el sub-factor: Formación, indica las necesidades en aspectos como adiestramiento de los aspirantes, los cuales aumenten las capacidades, aptitudes y habilidades.

Continuando con el desarrollo de los objetivos generales propuestos, el tercer objetivo, a saber, ayudar a las personas a conseguir trabajo, la alcaldía de Piedecuesta deberá propender mecanismos para la generación de alianzas estratégicas entre sectores productivos y lanzar ferias o eventos periódicos de empleo que relacionen a empleadores con solicitantes, así como proporcionar mejor información sobre vacantes laborales y alentar a los empleadores a adoptar prácticas de trabajo flexibles.

#### **4.2 Programas y proyectos para promover el empleo**

Después de haber creado las condiciones adecuadas, investigado el área local y diseñadas diferentes estrategias, la creación de una asociación de empleo local puede implementar completamente esa estrategia. Esto implica probar la efectividad de las acciones en una fase piloto, encontrar recursos para la estrategia completa y luego diseñar e implementar un plan de acción.

Los proyectos piloto permiten probar enfoques para el desarrollo del empleo local. Proporcionan comentarios invaluable de la experiencia práctica, así como comentarios de cualquier grupo objetivo. Estos pueden usarse para refinar el enfoque. Al implementar cambios resaltados por proyectos piloto o por comentarios, se deberá registrar cualquier cambio y las circunstancias a su alrededor para su uso posterior en la evaluación.

El tamaño y el alcance de los proyectos piloto dependerán de los fines y objetivos de la estrategia.

Se podría probar materiales de capacitación con un pequeño grupo de voluntarios, antes de reclutar grandes grupos de aprendices. Todo un proyecto podría ser un esquema piloto. Por ejemplo, probar un enfoque para abordar el desempleo local con un grupo desfavorecido en particular. Si tiene éxito, los proyectos piloto pueden extenderse dentro del contexto de la estrategia más amplia.

La implementación de la estrategia requerirá recursos financieros. La idea consiste en agrupar las fuerzas institucionales tanto locales como departamentales para obtener una serie de recursos que permitan el desarrollo de los programas.

Primero, se deberá aplicar la estrategia a largo plazo independientemente de la financiación de proyectos individuales. La estrategia debe centrarse en lo que hay que hacer. Debe continuar independientemente de los límites de cualquier fuente única de financiación. En segundo lugar, las apuestas por mejorar el empleo en Piedecuesta pueden alternar la búsqueda de alianzas extranjeras que incluyen programas extranjeros, nacionales, regionales y locales. En tercer lugar, se requiere asegurar de que las asociaciones con las que se genere la sinergia, tengan la capacidad de gestionar fuentes de financiación propias.

Por último, se deberá tener en cuenta el diseño de indicadores que permitan medir la efectividad de las estrategias. La elección y el desarrollo de indicadores de desempeño medibles permiten que un programa o una asociación que demuestre los logros de su plan de acción. Los indicadores de desempeño pueden demostrar el éxito en el logro de los objetivos, pero también ayudan a que los criterios de éxito sean claros para todos.

No solo deben considerar el resultado inmediato de la actividad, como los empleos creados o las personas capacitadas. También deberían considerar el impacto más amplio en el empleo local.

Los indicadores deben ser lo más relevantes y objetivos posibles. Idealmente, todos los actores participantes de las estrategias de empleabilidad de Piedecuesta deben acordar la elección de los indicadores. La elección final debe incluir tanto indicadores cuantitativos como cualitativos. Los indicadores cuantitativos (números y estadísticas) son específicos y medibles. Son útiles para demostrar posiciones iniciales y hechos y resultados concretos, como gastos financieros o cantidad de personas que reciben capacitación. Pero no siempre demuestran la "imagen más amplia". Empleando definiciones estándar cuando sea posible, para permitir la comparación con otras localidades.

Los indicadores cualitativos (opiniones y actitudes) reflejan las experiencias de vida de individuos y organizaciones. Pueden ser medidas importantes de habilidades, como la comunicación y las habilidades interpersonales, que generalmente se pasan por alto por los indicadores cuantitativos. Pueden ser particularmente importantes para proyectos que trabajan con grupos desfavorecidos, ya que pueden ayudar a mostrar el progreso personal hacia la búsqueda de trabajo.

**4.2.1 Formulación de programas por necesidad estratégica.** Para la realización de programas, es necesario suscitar los espacios y condiciones que beneficien las relaciones entre el Estado, empleadores y trabajadores que forjen responsabilidades para cada una de los interesados, permitiendo aumentar la productividad y la sostenibilidad de los entornos de trabajo dentro del concepto de trabajo decente. (Arenales, 2019). Es decir, la importancia del contexto laboral como estrategia de empleabilidad y diseño de proyectos estratégicos.

**4.2.1.1 Desarrollo y competitividad.** El programa de desarrollo y competitividad, según la Matriz de perfil competitivo, deberá contemplar e involucrar a los interlocutores sociales y a la industria en general, así como al sector privado para contribuir al desarrollo de habilidades adecuadas para el empleo en diversas áreas laborales. Los siguientes ejemplos ilustran cómo el sector privado puede desempeñar un papel eficaz en el progreso de habilidades orientadas al mercado: se requiere entonces que desde las empresas que componen el aparato productivo de Piedecuesta, se gestionen grupos de tratamiento de habilidades relacionadas con sus actividades comerciales en colaboración con el Gobierno local.

Las necesidades de destrezas grupales de sectores industriales deben ser atendidas efectivamente para la competitividad de toda la economía. El desarrollo de destrezas puede servir a industrias múltiples pero conectadas, lo cual significa que la fuerza laboral puede moverse a través de diferentes industrias según la demanda, llevando a la fuerza laboral a obtener habilidades en diferentes niveles para lograr desplegarse productivamente. En el caso de empleabilidad del municipio de Piedecuesta, es relevante estudiar posibilidades de clúster de la mora y el tabaco. Donde los grupos de empresas y trabajadores están establecidos, pero carecen de un seguimiento estatal que los estimule a la organización de los sectores.

**4.2.1.2 Formación y capacitación laboral.** Se requiere que existan programas de educación disponibles desde entidades gubernamentales como el SENA, que capaciten sobre habilidades básicas tales como alfabetización y matemáticas, que son requisitos previos para continuar en educación, capacitación y también para adquirir competencias técnicas y vocacionales como resolución de problemas, comunicación y liderazgo, según la estrategia E16.D1A1 (Capacitación), que propone el adiestramiento y estrategias de entrenamiento en los

perfiles que requieren las empresas. Dichas destrezas técnicas y vocacionales preparan a la persona para un trabajo en particular. En general se requiere que los postulantes a empleo de Piedecuesta cuenten con un conjunto de aptitudes básicas, tanto cognitivas como sociales, necesarias para un empleo productivo. Las habilidades para la vida y habilidades modernas y de alto nivel requeridas en actividades técnicas, tales como intermediación financiera, servicios informáticos y de información, soporte técnico y legal, y otros, que forman parte del aparato productivo. Por tanto, los programas de adiestramiento deben estar orientados en garantizar a la mano de obra habilidades medias para impulsar el crecimiento de sus capacidades.

Así mismo, se requiere activar grupos cesantes de la fuerza laboral, disminuir las barreras no financieras como las horas de trabajo inflexibles; retener a personas calificadas en el mercado laboral por más tiempo (por ejemplo, a través de subsidios salariales a los trabajadores de más edad). Creando incentivos financieros como un mejor pago por habilidades más específicas.

De igual forma, los gobiernos locales deben edificar en sus ciudadanos desde la educación, inteligencia de habilidades para situar sus fortalezas y debilidades evaluando las alternativas de políticas para el desarrollo de prácticas artesanales, cognitivas, interpersonales y de nivel superior.

**4.2.1.3 Intermediación laboral y colocación.** Los servicios de intermediación laboral, deben funcionar correctamente para apoyar una forma más eficiente, justa y productiva de conectar a las personas con los empleos. Se requiere un sistema más amplio que establezca prioridades nacionales de empleo enfocados en mercados que necesitan expansión. Lo que probablemente sea más significativo que las tasas de colocación estrictas, son los impactos indirectos de un mercado laboral. Dicho mercado figura con diversos tipos de contratación el cual debe ser transparentes en la contratación y ser eficaces en la función de intermediación entre empresa y trabajador. De igual

manera, los impactos indirectos incluyen promover a los sistemas de educación y capacitación centrarse más en la ubicación de sus graduados y estimular una nueva generación de empresas en el negocio de la intermediación.

De acuerdo a lo anterior, las tasas de colocación no pueden medir los impactos individuales de las personas que se postulan a una vacante, en contraste con aquellos que encontraron un tipo diferente de trabajo basado en una mejor información del mercado laboral. Adicionalmente, los empleadores capacitan a quién contratan, aumentando la productividad definiendo mejor sus necesidades de habilidades. En este contexto, las entidades de intermediación laboral deben estar interrelacionadas y estudiar el contorno laboral de una localidad específica. En el caso del municipio de Piedecuesta se presentan tres Agencias de empleo: Cajasán, Comfenalco y Piedecuesta Emplea. En cuanto a este aspecto la estrategia E5D1O1 (Refuerzo), plantea implementar mecanismos alternativos de reconocimiento de habilidades para ofrecer estudios sobre las debilidades de habilidades del talento humano de Piedecuesta.

**4.2.1.4 Fortalecimiento normativo y diálogo social.** Las actividades del gobierno nacional deben incluir la colaboración regional y municipal. En este caso, las tareas de inspección del trabajo, la introducción de legislación y regulación, el apoyo a la cooperación entre diferentes autoridades, empresas y academia. A partir de la estrategia E1F1O1 (Diversificación relacionada), se impulsan diferentes campañas de promoción y divulgación del aparato productivo de Piedecuesta. Igualmente, la orientación a través de la sensibilización, la capacitación y los códigos éticos, el apoyo a las víctimas y la cooperación con los interlocutores sociales. Los intermediarios del mercado laboral enfatizan que se podrían crear asociaciones de empleadores y sindicatos de

desempleados para abordar el problema de la empleabilidad desde sus actores y dinámica de relaciones.

El diálogo social sectorial es indispensable, lo que determina que los participantes sociales deben sentar una táctica conjunta para abordar los temas relacionados con la normatividad que favorezca al desempleado como primera medida, la competencia desleal entre empresas y la presión a la baja sobre los salarios y las condiciones laborales por fuera de los estándares. Los siguientes puntos deben tenerse en cuenta al desarrollar una aproximación a mejores prácticas y para lograr que las autoridades públicas realicen un mejor monitoreo y cumplimiento de las normas y reglamentos para prevenir situaciones que afecten la empleabilidad del mercado laboral.

- Desarrollar definiciones nacionales claras para los intermediarios del mercado laboral, tráfico y explotación laboral basados en directivas regionales relevantes e instrumentos internacionales.
- Utilizar definiciones concisas para mejorar la recopilación de datos sobre la importancia y la incidencia de los intermediarios del mercado laboral con fines de explotación laboral.
- Aumentar la cobertura de los intermediarios del mercado laboral que están registrados y/o certificados.
- Utilizar el registro, la licencia y/o la certificación mejorados para ayudar a hacer cumplir y sancionar de manera integral a quienes estén entorpeciendo los intentos de mejorar las condiciones de empleabilidad.
- Incrementar la participación regional y nacional entre las autoridades públicas y los interlocutores sociales.
- Apoyar a los participantes sociales para aumentar la representación colectiva, especialmente para los menos favorecidos del mercado laboral de pequeña y mediana escala.

### **4.3 Propuesta de recomendaciones para el sector productivo como articulación para una política de empleo integral**

A continuación, se presentan recomendaciones para el sector productivo de acuerdo a la caracterización del mercado laboral y la estructura productiva, cuyos aspectos se derivan de la Matriz de perfil competitivo.

**4.3.1 Desarrollo y competitividad.** La productividad laboral puede mejorarse aumentando el gasto en educación y capacitación para ayudar a desarrollar habilidades y cerrar cualquier brecha de destrezas. Sin embargo, esto es costoso y lleva tiempo. Así mismo, el Gobierno también puede promover un mercado laboral más flexible, como reducir el poder sindical, estimular el trabajo a tiempo parcial y apoyar la creación de nuevas empresas. Sin embargo, este aspecto tiene resultados a largo plazo y el incremento de la flexibilidad puede disminuir la seguridad de los trabajadores y conducir a salarios más bajos. Igualmente, para la competitividad, los factores clave de éxito (FCE) a tener en cuenta son la calidad en producto y servicio, competitividad de precios y el crecimiento del sector productivo los cuales deben tenerse en cuenta en el momento de hacer programas que incentiven la productividad en el municipio.

#### **Mejorar la competencia en los mercados de productos**

El horizonte de competitividad en los mercados de mercancías puede mejorarse por medio de la desregulación para reducir las barreras de entrada, aunque esto tiene sus límites, debido a la necesidad de cierta regulación para proteger a los consumidores y empleados de prácticas indebidas. Según el factor clave de éxito de la tabla 21, se refiere a la competitividad de precios,

en el caso de Piedecuesta, dicho factor no posee un control que ayude a mejorar la competitividad. Seguidamente, reducir el poder de monopolio a través de la regulación y la política de competencia son estrategias que pueden ser efectivas para crear una microeconomía más dinámica y competitiva. Sin embargo, se puede argumentar que el poder de monopolio ayuda a generar cierta eficiencia dinámica, y las ventajas de las economías de escala podrían perderse si se rompen los monopolios. De esta forma, según las dinámicas de los mercados de los productos repercuten en la cantidad de empleos que se generan en un tejido económico.

### **Mejorar el nivel de inversión**

La competencia puede incrementarse mediante subsidios a la inversión y mediante incentivos fiscales para alentar el desarrollo de nuevos productos. Mantener bajas las tasas de interés también es una estrategia que alentaría la inversión. Además, mantenerlas lo más estables posible aumentaría la certeza y reduciría el riesgo. Sin embargo, el peligro con tasas de interés demasiado bajas es que podrían desencadenar un aumento en el gasto de los hogares provocando una inflación de la demanda, lo que empeoraría la competitividad. La inversión puede ser estimulada al reducir la elasticidad de la tasa de interés de la inversión, lo que significa que es más fácil elevar las tasas de interés sin un efecto negativo en la inversión. En este sentido, según la tabla 19, uno de los factores externos (ajenos a las personas) corresponde a escasas en la tecnificación empresarial, derivada de la falta de inversión en las empresas. Ocasionando falta de demanda de mano de obra en el municipio.

**4.3.1.1 Promoción y fortalecimiento de emprendimientos.** Las recomendaciones clave para una política gubernamental en el fomento de los ecosistemas empresariales y

emprendimientos, consiste en determinar mecanismos de formación de empresarios como prioridad para el Gobierno: la política debe desarrollarse de manera integral y que abarque todos los componentes del ecosistema de emprendimientos en lugar de tratar de seleccionar áreas de especial interés.

Se requiere que el ecosistema emprendedor tenga un crecimiento natural, de manera que se construya a partir de las industrias existentes y que se han formado naturalmente dentro de la región o país. Se requiere que todos los sectores industriales estén considerados, el emprendimiento no sólo se enfoca en la tecnología de punta o en aspectos digitales: se debe alentar el crecimiento en todos los sectores industriales, incluidas las empresas de bajo, medio y alto uso tecnológico.

La política pública deberá inclinarse por formar un liderazgo en los emprendedores, encargando responsabilidad a las autoridades locales y regionales mediante el desarrollo de una política que aborde las necesidades tanto de la empresa como de un equipo de gestión, reconociendo que la política de la pequeña empresa es transaccional, mientras que la política de emprendimiento es de naturaleza relacional. Según el factor clave de éxito de la tabla 21: el crecimiento en el sector productivo forma parte de uno de los aspectos por mejorar en la estructura productiva del municipio.

Igualmente, se requiere también, que la política sobre emprendimiento toque cuestiones de educación formal, inclusión del emprendimiento en los currículos escolares. Es decir que, el gobierno debería crear políticas que alienten la incorporación de los planes de estudio sobre emprendimiento en varios niveles de educación. La promoción del emprendimiento a nivel educativo creará una cultura de individuos innovadores y orientados a la solución que crecerán para comenzar sus propios negocios y contribuir a la economía (en el largo plazo).

Adicionalmente, los países que tienen políticas que apoyan a las pequeñas empresas tienen evidencia de emprendedores exitosos y pequeñas empresas que contribuyen al PIB de los países. Si los gobiernos locales desean promover el espíritu empresarial, es importante que implementen políticas que les permitan crecer con restricciones mínimas. Los formuladores de políticas deben incluir el mejor interés de los empresarios dentro de sus estrategias de formulación de políticas. También es importante que los jóvenes emprendedores sean conscientes del entorno en el que desarrollan sus negocios. Esto les permitirá tomar decisiones mejor informadas y apoyar por políticas que les sean beneficiosas.

**4.3.1.2 Buenas prácticas de manufactura.** Se requiere que, desde la vía gubernamental, se establezcan pautas de buenas prácticas de manufactura para las industrias del municipio de Piedecuesta. Estas pautas serán vistas como principios que ayudan a los fabricantes a implementar un proceso de fabricación cierto que garantice la calidad incorporada en las empresas y fábricas junto a los procesos comprometidos. Para lo anterior, se debe propender un debate desde las principales pautas o principios de buenas prácticas de manufactura, a saber. Según el factor político de la tabla 20, las políticas agrícolas son consideradas como oportunidad de mejorar la productividad del sector agropecuario del municipio.

### **Gestión de la calidad**

El principio de la gestión de calidad se constituye como el principal en términos de garantizar que los productos fabricados sean idóneos para el uso predicho. Es decir que cumplan con los requisitos y no pongan en riesgo a los consumidores debido a medidas inadecuadas de seguridad, calidad o eficacia. Para lograr este objetivo de calidad, la garantía de calidad, las buenas

prácticas de fabricación, el control de calidad y la gestión de riesgos de calidad deben implementarse de manera integral y correcta, mediante controles por parte de las autoridades de cada caso. Según el factor clave de éxito de productos y servicios de la tabla 21: la eficiencia en procesos, forma parte de las medidas a tener en cuenta para mejorar la calidad de los bienes y servicios de las empresas, para que sean más productivas y por ende generen empleo.

### **Saneamiento e higiene**

El saneamiento y la higiene son importantes en todos los aspectos del proceso de fabricación. Envuelve cualquier cosa que pueda causar contaminación, como personal, locales, equipos, contenedores y materiales de producción. La política pública deberá, entonces, identificar que sean revisadas todas las posibles fuentes de contaminación y eliminadas con un programa integral de saneamiento e higiene previamente diseñado. Según la Matriz perfil de oportunidades y amenazas del medio de la estructura productiva, una política agrícola dentro del factor político ayuda a mejorar aspectos de saneamiento e higiene. Lo anterior por las actividades productivas como el cultivo de la mora y tabaco y la elaboración de cigarrillos o tabacos.

### **Edificio e instalaciones / locales**

Las instalaciones deben situarse en un medio adecuado para sus operaciones y libre de riesgos de contaminación de materiales y productos. Las instalaciones también deben estar diseñadas para minimizar los errores en las operaciones y deben ser fáciles de limpiar y mantener. Dentro de la Matriz de perfil competitivo para la estructura productiva, se tiene en cuenta para el crecimiento del sector productivo el mejoramiento de las instalaciones locativas de las empresas.

### **Equipos**

Lo mismo con las instalaciones, el equipo debe diseñarse, ubicarse y mantenerse para funcionar de acuerdo con su uso previsto. Deberán establecerse los requerimientos de ubicación y especificaciones de riesgo mínimas, además, debe limpiarse y almacenarse de acuerdo con los procedimientos. En caso de defecto o mal funcionamiento, debe eliminarse o etiquetarse como defectuoso. La innovación en cuanto a maquinaria y equipo es un aspecto a tener en cuenta en el factor clave de éxito de productos y servicios de la tabla 21.

### **Equipo de calidad**

Se requiere que la política pública establezca necesario para las empresas contar con un equipo de trabajadores calificados que se concentrarán en mejorar los procedimientos de fabricación actuales y cumplir con las buenas prácticas de manufactura. Los miembros realizarán evaluaciones de calidad en las operaciones para identificar problemas y desarrollar medidas correctivas apropiadas. Parte de la responsabilidad del equipo también será realizar un monitoreo programado de instrumentos, equipos, procesos y habilidades del personal.

### **Entrenamiento de cumplimiento**

Unos de los propósitos principales de una política pública integral en temas de buenas prácticas de manufactura, consiste en crear o diseñar formaciones y capacitaciones de cumplimiento al personal para garantizar el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura. Es decir, ayudar al personal a obtener una mejor comprensión de las prácticas correctas y mejorar continuamente las operaciones o los sistemas establecidos para garantizar que las normas cumplan con los estándares establecidos. Todos los empleados deben recibir capacitación sobre

mantenimiento de registros, saneamiento, manejo y etiquetado de equipos adecuados y procedimientos operativos estándar para minimizar los errores y mantener el cumplimiento. Generando oferta educacional para capacitar al personal cesante, según estrategia E15.F4A1, para la respectiva formación de la mano de obra.

### **Fortalecer las Buenas prácticas de manufactura en su organización**

Se deberán diseñar manuales de procesos sólidos y sistemas fáciles de usar que impongan y supervisen los estándares para fortalecer el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura en las empresas y fábricas del municipio de Piedecuesta. Incluyendo estrategias de entrenamiento y adiestramiento a los trabajadores en los perfiles que se requieran, según estrategia: E16.D1A1 de la tabla 22.

## **5. Conclusiones**

Se lograron identificar los indicadores del mercado laboral y estructura productiva del municipio de Piedecuesta mediante su caracterización, evidenciando que existe un 21% de población económicamente inactiva y que la población económicamente activa se incrementó en 4% desde 2016 a 2018, encontrando que para los dos últimos años se presentó un estancamiento de esta población, con relación a los desocupados se presentó un aumento del 11,5% del 2014 al 2018 evidenciando falta de empleo, no por ausencia de vacantes sino por incumplimiento de los perfiles solicitados por las empresas.

La tasa de desempleo se mantuvo en un promedio de 8%, tasa baja en relación a la media nacional; sin embargo, se logró determinar que este indicador está afectado por las dinámicas

laborales del área metropolitana de Bucaramanga, lográndose definir que los sectores donde más se presenta ocupación son el de comercio, hoteles y restaurantes, servicios sociales y personales, configurando en gran medida la poca formación y capacitación de las personas que son contratadas, lo que genera, incidencias en cuanto a la capacitación y formación académica de los Piedecuesta nos.

En relación a la estructura productiva de Piedecuesta, se logró evidenciar que el mayor número de empresas registradas en Piedecuesta por código CIIU corresponde a la actividad de comercio al por menor en establecimientos no especializados y el sector con mayor crecimiento correspondió al de actividades de arquitectura e ingeniería. En relación a las brechas encontradas, se logró reconocer que las categorías de población especial y de recursos habilitantes o deficiencias en materia personal, son las categorías que más presencia de personas tienen.

De acuerdo con la información obtenida de bases de datos de instituciones relacionadas con el empleo, se logró el reconocimiento visible de factores que afectan la empleabilidad del municipio de Piedecuesta desde un análisis de vacantes donde se tuvo en cuenta cantidad de empresas que ofrecen vacantes, número y tipo de vacantes y de postulaciones; adicionalmente, se evidenció la cantidad de personas que se presentan con hoja de vida o que aplican para una vacante, tipo de trabajo al que aplica, formación, género, educación y experiencia, encontrando que las necesidades de las empresas en términos de formación y capacitación requeridos por el cargo, no corresponden a los perfiles de las personas que se postulan a estas vacantes, lo que ocasiona que a un gran número de ofertas laborales se presenten igual número de postulaciones pero sólo se contrate el 1% de estos solicitantes. Por lo tanto, el factor que afecta en gran medida la empleabilidad del municipio de Piedecuesta corresponde a la falta de educación, formación y capacitación de los postulantes. De igual manera se considera una fuerte influencia que ejerce el

capital cultural de la región ya que Piedecuesta al ser un municipio de tipología B, la empleabilidad está afectada no sólo por la dinámica de las dimensiones tradicionales como las condiciones económicas, sociales, institucionales y de seguridad, sino que también por la estrecha relación con la actividad agrícola que no ha sido explotada del todo.

Como propuestas y recomendaciones nacientes del estudio actual se lograron definir las categorías principales de acción en donde los gobiernos, tanto local como departamental, deben intervenir en el diseño, creación, formulación, ejecución y evaluación de programas, estrategias y demás propuestas para mejorar la empleabilidad del municipio, partiendo de focalizar los intentos desde el desarrollo y competitividad en las empresas actuales, fomentar aspectos de inversión, propender por una estabilidad económica local y regional, promover y fortalecer emprendimientos sobretodo en la parte agro, gestionar capacitaciones y asesorías en buenas prácticas de manufactura, gestión de la calidad, saneamiento e higiene, entrenamiento, capacitaciones y formación complementaria.

Por último, es fundamental enfocar los esfuerzos mayores en programas y estrategias de formación y capacitación laboral, entre los que se destaca el manejo de una segunda lengua, preferiblemente el inglés y fomentar alianzas con las bolsas de empleo para mejorar la intermediación laboral y colocación de los postulantes.

### Referencias Bibliográficas

- Alvarez, G. y. (2011). Políticas locales de empleo en cuatro municipios del valle de Aburra, Colombia. Equidad Desarrollo.
- AMB. (2017). Informe de gestión área Metropolitana de Bucaramanga. Período Enero a Septiembre de 2017. Bucaramanga. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de [http://www.concejodebucaramanga.gov.co/descargas/CONTROL\\_POLITICO\\_AMBB\\_TERCERTRIMESTRE\\_2017.pdf](http://www.concejodebucaramanga.gov.co/descargas/CONTROL_POLITICO_AMBB_TERCERTRIMESTRE_2017.pdf)
- Area Metropolitana de Bucaramanga. (2015). Hecho Metropolitano. Acuerdo Metropolitano Nro. 015 (agosto 03 de 2015). Bucaramanga: Area Metropolitana de Bucaramanga. Obtenido de <https://www.amb.gov.co/acuerdos-metropolitanos-ano-2015/#>
- Baribaldi, P., & Mauro, P. (2000). ¿Por qué algunos países logran crear más empleo que otros? Fondo Monetario Internacional. Washintong D.C.: FMI. Obtenido de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/issues/issues20/esl/issue20s.pdf>
- Buitrago Restrepo, F., & Duque Marquez, I. (2013). La Economía Naranja. Una oportunidad infinita. Whashintong D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/3659/La%20economia%20naranja%203a%20Una%20oportunidad%20infinita.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Cajasan. (30 de 05 de 2018). Centro de empleo Cajasan. Obtenido de Cajasan: [https://www.cajasan.com/Servicios/agencia\\_empleo/Paginas/agencia.aspx](https://www.cajasan.com/Servicios/agencia_empleo/Paginas/agencia.aspx)
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2018). Mercado Laboral Área Metropolitana de Bucaramanga. Bucaramanga: Cámara de Comercio de Bucaramanga.

- Capacho, I., Pérez, V., Zambrano, M., & Botello, E. (2016). Incidencia del sector construcción sobre el empleo de norte de santander para el periodo 2008 al 2012. Cúcuta: Observatorio Socioeconómico Regional de la Frontera - Universidad de Pamplona.
- CEPAL. (2016). Objetivos de Desarrollo sostenible. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Obtenido de [http://www.sela.org/ media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf](http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf)
- Comfenalco. (30 de 05 de 2018). Comfenalco Santander. Obtenido de [http://www.comfenalcosantander.com.co/index.asp?id\\_seccion=78&id=1&flota=a](http://www.comfenalcosantander.com.co/index.asp?id_seccion=78&id=1&flota=a)
- Congreso de la República . (2015). Ley 1753 del 9 de junio, art. 74. Política Nacional de Trabajo Decente. Bogotá: Congreso de la República. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1753\\_2015\\_pr001.html#74](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1753_2015_pr001.html#74)
- Congreso de la República . (2016). Ley 1780 de 2016, artículo 1. Bogotá: Congreso de la República. Obtenido de <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201780%20DEL%202%20DE%20MAYO%20DE%202016.pdf>
- CONPES 3950. (2018). Estrategia para la atención de la migración desde Venezuela. Bogotá: Consejo nacional de política económica y social. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3950.pdf>
- Constitución Política de Colombia. (1991). Artículo 25. Bogotá: CPC. Obtenido de <http://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-1/articulo-25>.
- Coraggio, J. (2004). La gente o el capital. Desarrollo local y economía del trabajo. Quito: Ediciones ABYA YALA. Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Ecuador/ciudad/20180103040333/gente.pdf>
- Cuervo, J. (2007). Ensayo sobre políticas públicas. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

- DANE. (2005). Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Obtenido de Proyecciones de población: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- DANE. (2012). Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. Bogotá: DANE Revisión 4 adaptada para Colombia Rev. A.C. . 2012 P. 77. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU\\_Rev4ac.pdf](https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf).
- DANE. (2018). Principales indicadores del mercado laboral. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_abr\\_18.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_abr_18.pdf).
- DANE. (2019). Estadística por tema. Mercado laboral. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- DANE. (Diciembre de 2018). Censo Nacional de Población y Vivienda. Obtenido de [dane.gov.co: https://sitios.dane.gov.co/cnpv#!/](https://sitios.dane.gov.co/cnpv#!/)
- DDTS- Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible. (2014). Evaluación de la oficina de control interno a los compromisos de la dependencia:. Bogotá: DNP. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/Planes%20de%20Acci%C3%B3n%20I%20Trim%20DDTS%20AL%2028052014.pdf>
- Decreto 380. (2015). Alcaldía Mayor de Bogotá. Bogotá.
- DNP. (2015). Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de Ficha de Caracterización Municipio de Piedecuesta: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Fichas%20Caracterizacion%20Territorial/Santander\\_Piedecuesta%20ficha.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Fichas%20Caracterizacion%20Territorial/Santander_Piedecuesta%20ficha.pdf)
- Fedesarrollo. (2017). La importancia del sector de la construcción de edificaciones: análisis de multiplicadores y encadenamientos. Bogotá: Foro Económico Nacional - Camacol.

- Obtenido de <https://ww2.camacolcundinamarca.co/documentos/presentaciones/NataliaSalar-lazar-encadenamientos-y-perspectivas.pdf>
- FUNDIPE. (1999). Fundación para el desarrollo de la función de recursos humanos. Madrid: Fundación para el desarrollo de la Función de Recursos Humanos. Obtenido de [http://www.fundipe.es/archives/FOLLEEMPL\\_seguro.pdf](http://www.fundipe.es/archives/FOLLEEMPL_seguro.pdf)
- Future for Work institute . (2017). De qué hablamos cuando hablamos de empleabilidad. Future for Work institute . Obtenido de <http://www.futureforwork.com/assets/uploads/2018/01/De-que-hablamos-cuando-hablamos-de-empleabilidad.pdf>.
- García, J. G. (2013). LA EVOLUCIÓN DEL EMPLEO EN CHINA: ENTRE EL DISFRAZ DEL PLENO EMPLEO Y LOS PROBLEMAS DE OFERTA DE TRABAJO. Revista Latinoamericana de Economía. Recuperado el 30 de Mayo de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/118/11825944005.pdf>
- García, N. Y. (2012). La empleabilidad: competencia y formación. Venezuela: ARJÉ Revista de Postgrado FACE-UC. Vol. 6 N° 10.
- Garibaldi, P. y. (2016). ¿Por qué algunos países logran crear más empleo que otros? . Washington, D.C.: Fondo Monetario Internacional.
- Geeregat, O., Cifuentes, G., & Villarroel, M. (2016). Factores que inciden en las condiciones de empleabilidad de los egresados de pedagogía. Revista Actualidades Investigativas en Educación, 1-19.
- Gobernación de Santander. (2016). Plan de Desarrollo 2016-2019. Bucaramanga: Gobernación de Santander. Obtenido de [http://www.santander.gov.co/images/cooperacion/plan\\_de\\_desarollo.pdf](http://www.santander.gov.co/images/cooperacion/plan_de_desarollo.pdf)

González, Jorge (1986). El baile de los que sobran. Sencillo de los Prisioneros del álbum Pateando piedras (Vocalista agrupación chilena: Los Prisioneros).

Gutierrez, H. (2010). Calidad total y productividad. México D.F: Mc Graw Hill. Obtenido de [https://www.academia.edu/31335449/Calidad\\_Total\\_y\\_Productividad\\_Humberto\\_Gutiérrez\\_Pulido\\_MC\\_Graw\\_Hill\\_Ed3\\_2\\_](https://www.academia.edu/31335449/Calidad_Total_y_Productividad_Humberto_Gutiérrez_Pulido_MC_Graw_Hill_Ed3_2_)

Jiménez, A. (2014). Mercado Laboral: situación, perspectivas y tendencias. Dossier Tendencias N°293, 49-58.

Ley 1834 del 23 mayo. (2017). Fomento de la economía creativa Ley Naranja. Obtenido de <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201834%20DEL%2023%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf>

Martínez, B. y. (2016). Lineamiento para la formulación de la política pública de empleabilidad y emprendimiento de Puerto Gaitán. Revista GEON Volumen 3 No. 1, 1-23. Obtenido de <http://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/ediciones-revista-geon/revista-geon-5/revista-geon-5-ver-html/254-lineamiento-para-la-formulacion-de-la-politica-publica-de-empleabilidad-y-emprendimiento-de-puerto-gaitan-por-bray-martinez-angie-mendieta>.

Municipio de Piedecuesta. (2016-2019). Plan de Desarrollo . Piedecuesta: Alcaldía de Piedecuesta; Consejo Municipal.

Observatorio Metropolitano. (2018). Plan de Acción 2019. Bucaramanga: Observatorio Metropolitano.

OIT . (2009). Para recuperarse de la crisis: un pacto mundial para el empleo. Ginebra: OIT.

OIT, Costa Rica. (2018). Programa de trabajo decente de la República de Costa Rica, Gestión, seguimiento y evaluación 2013-2017. San José: Organización Internacional del Trabajo.

- Obtenido de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---program/documents/genericdocument/wcms\\_561938.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---program/documents/genericdocument/wcms_561938.pdf)
- OIT. (1993). Resolución sobre la Clasificación Internacional de la Situación en el Empleo (CISE) adoptada por la decimoquinta Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo. Ginebra: Organización Internacional de Trabajo.
- OIT. (1996). Diálogo social.
- OIT. (2004). Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos: educación, formación y aprendizaje permanente. Ginebra: Organización Internacional de Trabajo. Obtenido de [http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312533](http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312533).
- OIT. (2009). Para recuperarse de la crisis: Un Pacto Mundial para el Empleo. Ginebra-Suiza: OIT. Obtenido de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_115078.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_115078.pdf)
- OIT. (2009). Para recuperarse de la crisis: Un Pacto Mundial para el Empleo. Ginebra Suiza: OIT.
- OIT. (2018). Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo. OIT. Obtenido de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_615674.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_615674.pdf)
- OIT. (2019). Hacia una política de empleo para Colombia. Ginebra: Organización Internacional de Trabajo.
- ORMET, PNUD, MINTRABAJO. (2014). Perfil Productivo Municipio Piedecuesta Santander. Bucaramanga: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Ministerio del Trabajo, Universidad Industrial de Santander.

Piedecuesta Emplea. (2018). Alcaldía del Municipio de Piedecuesta. Agencia Pública de Empleo.

Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <https://www.piedecuestaemplea.com/bolsaempleo/app/modules/outside/views/certificacion.php>

Piedecuesta Emplea. (2019). Información de mercado laboral 2016-2018. Piedecuesta: Piedecuesta Emplea.

Rodríguez, Y. (14 de Julio de 2017). Piedecuesta lidera la oferta VIS en el área. Vanguardia, pág.

1. Obtenido de <https://www.vanguardia.com/economia/local/piedecuesta-lidera-la-oferta-vis-en-el-area-BFVL403471>

Ruiz, A. (2017). Análisis del mercado laboral (2006-2016). Logroño: Universidad de la Rioja.

Obtenido de [https://biblioteca.unirioja.es/tfe\\_e/TFE002532.pdf](https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE002532.pdf)

Sábato, J., & Botana, N. (1993). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América

Latina. Arbor: Ciencia, pensamiento y cultura, ISSN 0210-1963, N° 575,.

Saorín-Iborra, M., & Sánchez-M. (2013). La empleabilidad interna percibida como estrategia clave

del comportamiento de ciudadanía organizativo y la intención de abandonar la empresa. 93-99: *Tourism & Management Studies*, 9 (2).

Vanguardia.com. (26 de 04 de 2018). En Piedecuesta, Banco de Todos crece en 2018. Recuperado

el 30 de 05 de 2018, de <http://www.vanguardia.com/area-metropolitana/piedecuesta/431332-en-piedecuesta-banco-de-todos-crece-en-2018>

Vásquez, B. (2000). Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco

conceptual. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/31392/S0002\\_0088\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/31392/S0002_0088_es.pdf).

Vásquez, B. (2000). Desarrollo endógeno y globalización. . Revista Eure (Vol. XXVI, Nro 79).

Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/196/19607903.pdf>-