



Organización
Internacional
del Trabajo



Lazos

Con el apoyo de



Suecia
Sverige



Territorios Integradores: Caja de herramientas para transformar la migración en desarrollo local sostenible

Módulo: Tejido Productivo

Ruta para promover la articulación con el sector productivo



Volver al módulo: Tejido Productivo

Índice

Introducción	3
Estructura de la ruta de articulación	4
Fase 1. Participación	6
1.1 Acciones clave	6
1.2 Ejemplos de acciones específicas	10
1.3 Retos y limitaciones de la fase	11
Fase 2. Colaboración	12
2.1 Acciones clave	12
2.2 Aspectos por fortalecer	13
2.3 Retos y limitaciones de la fase	15
Fase 3. Compromiso	15
3.1 Acciones clave	16
3.2 Propuesta de estructura de la Comisión de Articulación Sectorial y Empleo Inclusivo	17
3.3 Aspectos por fortalecer	19
3.4 Limitaciones de la fase	19
Referencias	20

Introducción

La estrategia de articulación con el sector productivo es una herramienta diseñada para fortalecer la colaboración entre los gobiernos locales, el sector empresarial y las organizaciones de trabajadores, bajo el enfoque de diálogo tripartito propuesto por la OIT. Su objetivo es promover la inclusión laboral y el desarrollo económico sostenible mediante la participación de estos tres actores clave.

Esta estrategia se estructura en tres fases progresivas: Participación, Colaboración y Compromiso, que buscan establecer, fortalecer e institucionalizar la relación entre el sector público y el privado, asegurando al mismo tiempo la representación y el aporte de las organizaciones de trabajadores. A través de estas fases, se pretende no solo mejorar el acceso al empleo para grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad, entre los que se incluyen a las personas migrantes, solicitantes de asilo, refugiadas y retornadas, sino también alinear las políticas de empleabilidad con las necesidades reales del mercado laboral. La estrategia se enfoca en la creación de mecanismos de intermediación laboral, la identificación de sectores económicos prioritarios y la promoción de prácticas de contratación equitativa e inclusiva, todo ello con el fin de generar un impacto positivo en la economía local y en la calidad de vida de la comunidad.

La estrategia parte de la premisa de que una colaboración efectiva entre gobierno, empresas y trabajadores puede impulsar el desarrollo económico y social, siempre y cuando se establezcan mecanismos claros de articulación y se fomente la participación de todas las personas y organizaciones representativas.

En este sentido, se proponen acciones específicas en cada fase, desde la recopilación de información y la creación de espacios de diálogo, hasta la formalización de acuerdos y la integración del sector productivo en la planificación económica local.



Estructura de la ruta de articulación

Esta herramienta se organiza en tres fases progresivas: Participación, Colaboración y Compromiso, que orientan el trabajo de los gobiernos locales según su nivel de avance en la articulación con el sector productivo y las organizaciones de trabajadores. De esta manera, cada territorio puede iniciar desde el punto que mejor se ajuste a su experiencia y capacidad actuales.

Fases progresivas para la articulación del gobierno local, el sector productivo y las organizaciones de trabajadores



Fase 1



Participación

En esta fase se sientan las bases para la articulación con el sector productivo y las organizaciones de trabajadores. El gobierno local recopila información sobre el mercado laboral, identifica actores estratégicos y promueve espacios de diálogo. El énfasis está en facilitar la intermediación laboral básica y en fomentar la contratación equitativa e inclusiva, incorporando gradualmente a grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad - tales como mujeres, jóvenes personas LGBTIQ+, personas con discapacidad y personas en movilidad-, al mercado de trabajo, sobre la base del respeto de los derechos humanos.

Fase 2



Colaboración

En esta fase de diálogo social la articulación se profundiza y adquiere un carácter más formal. El gobierno local trabaja de manera coordinada con gremios, asociaciones empresariales y sindicatos, prioriza sectores estratégicos con alto potencial de generación de empleo e impulsa el intercambio de información sobre necesidades laborales. Se busca consolidar estrategias conjuntas que amplíen las oportunidades de empleo para poblaciones diversas y fortalezcan los mecanismos de cooperación público-privada.

Fase 3



Compromiso

En la última fase, la relación con el sector productivo y las organizaciones de trabajadores se integra plenamente en la planificación del desarrollo económico local. El objetivo es garantizar la sostenibilidad de las estrategias de empleabilidad mediante la creación de estructuras de gobernanza tripartitas, la alineación de la formación con las demandas empresariales y la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación.

Para implementar esta ruta, se recomienda apoyarse en las herramientas de la **Caja Territorios Integradores**, que orientan la preparación y el diseño de intervenciones adaptadas al contexto local:

- ▶ **Rúbrica de Autoevaluación – Cómo medir capacidades para la integración socioeconómica:** aplicar especialmente la evaluación de la dimensión Tejido productivo para identificar el nivel de desarrollo del gobierno local en materia de articulación con el sector productivo.
- ▶ **Metodología de talleres participativos con actores locales para la identificación de sectores relevantes para el desarrollo local e integración:** facilita el trabajo conjunto con actores territoriales para priorizar los sectores con mayor potencial de generación de empleo.
- ▶ **Orientaciones para la identificación de necesidades de capital humano en sectores económicos prioritarios:** permite reconocer los cargos y perfiles más demandados en los sectores priorizados, fortaleciendo la planificación de la integración económica.

El uso articulado de estas herramientas asegura que la ruta se implemente de manera contextualizada, participativa y orientada a resultados concretos en el ámbito local.

Fase 1

Participación

En esta fase se establecen las bases sobre las cuales se construirán las relaciones con el sector empresarial y las organizaciones de trabajadores, sentando las primeras estrategias para la integración del talento humano en el mercado laboral.

En este contexto, la articulación operativa y la construcción de capacidades básicas no solo implican realizar una recopilación de información clave, sino también establecer mecanismos prácticos de intermediación laboral que faciliten la conexión entre las empresas locales y las personas buscadoras de empleo.

Aunque en esta fase inicial no se requiere necesariamente la gestión directa de una bolsa de empleo local o de una oficina del Servicio Nacional de Empleo, las acciones están orientadas a poner en marcha las primeras interacciones con el sector empresarial y los sindicatos, promoviendo una colaboración fluida y eficiente.

► 1.1 Acciones clave



Intermediación laboral inicial basada en información existente:

Uno de los primeros pasos para el gobierno local es acceder a la información que ya existe sobre el mercado laboral, lo que permite establecer las bases de la intermediación laboral sin la necesidad de crear infraestructuras nuevas. En este sentido, el gobierno local puede apalancarse en diferentes recursos ya disponibles para consolidar la información necesaria:

- **Apalancarse en bolsas de empleo locales:** Si el municipio dispone de alguna bolsa de empleo pública, este es el primer recurso que se debe utilizar para identificar vacantes y empresas que ya están activas en la búsqueda de talento en el territorio. Estos datos iniciales sirven como una base para crear una red de conexiones entre empresas y potenciales personas trabajadoras.

- **Aprovechar bolsas de empleo nacionales o regionales:** En muchos países, existen servicios públicos de empleo a nivel nacional o regional que centralizan información sobre vacantes de trabajo. De igual forma, existen agencias de intermediación laboral privadas¹. El gobierno local puede utilizar estos recursos para obtener datos actualizados sobre el mercado laboral y las vacantes disponibles, facilitando la conexión entre empleadores y personas buscadoras de empleo sin necesidad de manejar una bolsa de empleo propia.
- **Facilitar la conexión entre empresas y bolsas de empleo existentes:** El gobierno local puede realizar un esfuerzo para promover entre los empresarios locales el uso de las bolsas de empleo existentes (tanto Servicios Públicos de Empleo como Agencias de Intermediación Laboral Privadas), ayudándoles a descubrir herramientas que les permitan acceder a candidatos potenciales.
- **Brindar información básica sobre servicios de intermediación laboral:** El gobierno local puede promover los servicios de intermediación laboral² disponibles en el territorio, brindando a las empresas información sobre los recursos y servicios de los que pueden beneficiarse, como los servicios públicos de empleo, bolsas de trabajo, orientación y acercamiento empresarial y redes de colaboración empresarial.



Identificación y mapeo del ecosistema empresarial:

Un paso esencial para la articulación operativa es comprender el ecosistema empresarial local. Esta acción permite al gobierno local conocer a fondo qué empresas operan en su territorio, cuáles son sus necesidades de talento humano y cómo se pueden crear mecanismos de colaboración que faciliten el acceso al empleo a las diferentes poblaciones de interés y a la comunidad de acogida.

¹ Existen distintos tipos de agencias de intermediación laboral. En el ámbito privado, pueden distinguirse: (i) agencias de colocación o reclutamiento que realizan emparejamiento entre ofertas y demandas de empleo; (ii) agencias de trabajo temporal que contratan directamente a las personas trabajadoras para ponerlas a disposición de un tercero (empresa usuaria); y (iii) agencias que ofrecen servicios complementarios relacionados con la búsqueda de empleo (como orientación o evaluación). En el ámbito público, los Servicios Públicos de Empleo (SPE) cumplen funciones de información, orientación, intermediación y articulación de políticas activas de empleo. Estas tipologías y su marco regulatorio se describen en la “Guide to Private Employment Agencies”, OIT (segunda edición revisada, 2025).

² Servicios de intermediación laboral: conjunto de acciones orientadas a facilitar el encuentro entre la oferta y la demanda de empleo. Incluyen el registro de hojas de vida y vacantes en sistemas de información, la orientación para la elaboración de hojas de vida, la preselección de candidatos y la remisión de hojas de vida a las empresas.

- **Construcción de un directorio de empresas locales:** Un directorio detallado de las empresas que operan en el municipio es fundamental. Este directorio debe priorizar a aquellas empresas que tienen una alta demanda de trabajadores, ya que constituyen los actores clave para el desarrollo de estrategias de intermediación laboral efectivas. Si el municipio no lo ha hecho aún, la **herramienta de priorización de sectores** es una buena hoja de ruta para identificar sectores con mayor potencial de aporte para el desarrollo local.
- **Identificación de gremios, asociaciones empresariales y sindicatos:** Conocer las organizaciones que agrupan a las empresas y a los trabajadores es fundamental. Estas organizaciones pueden ser aliados estratégicos para facilitar la articulación entre los programas de empleo y las necesidades del mercado laboral, asegurando que el diálogo social esté presente desde el inicio del proceso.
- **Creación de un mapa de actores clave:** El gobierno local debe identificar los actores clave en el ecosistema empresarial, como las empresas ancla³ y los encadenamientos productivos que puedan generar un impacto significativo en el mercado laboral. Este mapa ayudará a coordinar los esfuerzos entre las empresas y otros actores, como el sector educativo o instituciones de formación profesional.



Primeros espacios de articulación con el sector privado y organizaciones de trabajadores:

La creación de espacios de diálogo con el sector privado y los sindicatos es crucial para entender mejor las necesidades del mercado laboral y desarrollar estrategias adaptadas a estas demandas. Las acciones de articulación incluyen:

- **Organización de mesas sectoriales preliminares:** Es importante organizar reuniones con los sectores priorizados para recoger información sobre las necesidades de talento humano, los tipos de formación que requieren y cómo pueden crecer las empresas. Estas mesas de diálogo permiten también conocer las barreras existentes para la contratación de personas, incluidas aquellas en movilidad, y las oportunidades de empleo que surgen en cada sector.

³ Empresas ancla: son aquellas organizaciones que, por su tamaño, capacidad productiva o nivel de influencia en el mercado, desempeñan un papel central dentro de una cadena o sector productivo. Actúan como articuladoras entre proveedores, pequeñas y medianas empresas, instituciones de formación y otros actores del ecosistema económico, generando encadenamientos productivos, transferencia de conocimiento y oportunidades de empleo.

- **Identificación de proyectos de inversión privada:** A través de la interacción continua con el sector productivo, el gobierno local puede identificar proyectos de inversión en curso o previstos para el futuro. Estos proyectos pueden generar nuevas oportunidades de empleo en el municipio, permitiendo anticiparse a las necesidades de talento y preparar a las personas buscadoras de empleo para que estén listas cuando surjan vacantes. Asimismo, la identificación temprana de estos proyectos facilita su articulación con la planificación territorial (por ejemplo, adecuación de vías y redes de servicios públicos, disponibilidad de suelos y zonificación, o provisión de infraestructura productiva), contribuyendo a incentivar un desarrollo empresarial sostenible y alineado con las estrategias locales de ordenamiento y desarrollo económico.
- **Levantamiento de información sobre desafíos generales del talento humano:** Más allá de las cuestiones específicas de intermediación laboral, es importante abordar los desafíos estructurales que enfrenta el municipio en materia de fuerza laboral. Esto incluye la escasez de competencias específicas, la falta de formación adecuada para ciertos oficios y la alta rotación laboral en algunos sectores. Asimismo, en muchos territorios el reto central no radica únicamente en las habilidades de las personas, sino en el déficit de creación de empleo. Este proceso de levantamiento de información puede, por tanto, servir también para estimular a las empresas a identificar oportunidades de expansión o nuevas líneas de actividad, promoviendo estrategias de generación de empleo local sostenibles y acordes con las necesidades del territorio.



Promoción de la contratación equitativa e inclusiva:

Uno de los elementos esenciales en la primera fase es promover la contratación equitativa e inclusiva, para lo cual el gobierno local puede comenzar a trabajar con las empresas.

- **Iniciar conversaciones con empresas ancla, gremios, asociaciones empresariales y sindicatos:** El gobierno local puede mantener conversaciones para co-crear e identificar acciones conjuntas que impulsen prácticas de contratación equitativa e inclusiva. Estas prácticas pueden enfocarse en la contratación de personas migrantes, solicitantes de asilo, refugiadas y retornadas y otros grupos poblacionales como mujeres, personas LGBTIQ+, jóvenes y personas con discapacidad, quienes a menudo enfrentan barreras adicionales para acceder al empleo, asegurando el pleno cumplimiento de sus derechos humanos y la protección contra riesgos de explotación laboral.

- **Fomentar la adopción de modelos inclusivos (sin incentivos financieros directos):** Se trata de generar conciencia en las empresas sobre los beneficios de adoptar modelos de contratación equitativa e inclusiva. La contratación inclusiva puede contribuir a la construcción de una fuerza laboral más diversa, lo que a largo plazo puede tener un impacto positivo en la productividad y el bienestar de la comunidad. La contratación equitativa asegura la protección de los derechos laborales de las personas.

► 1.2 Ejemplos de acciones específicas

Algunas acciones concretas que pueden ser implementadas en esta fase son:



Conectar a empresas con el Servicio de Empleo Nacional (en caso de existir):

El gobierno local puede facilitar la conexión de las empresas con plataformas de empleo públicas, permitiendo que puedan acceder a un amplio catálogo de personas buscadoras de empleo sin necesidad de crear una bolsa de empleo propia. Esto tiene un doble beneficio, porque refuerza el posicionamiento de la bolsa pública de empleo al ofertar un número de vacantes más amplia y vincular un portafolio de empresas diversas.



Realizar encuestas a empresarios locales:

A través de encuestas breves, el gobierno local puede obtener información valiosa sobre las competencias más demandadas por las empresas y los principales desafíos en el proceso de contratación. Esto ayudará a ajustar los programas de formación y las estrategias de intermediación laboral. Los gobiernos locales pueden encontrar un paso a paso al respecto en la herramienta **Orientaciones para la identificación de necesidades de capital humano en sectores económicos prioritarios.**



Facilitar reuniones con proyectos de infraestructura o nuevas inversiones:

Anticipándose a las futuras necesidades laborales, el gobierno local puede reunirse con empresas que estén desarrollando proyectos de infraestructura o realizando inversiones, para preparar la oferta de talento local y garantizar que las personas que habitan en el territorio estén preparadas para las vacantes que puedan surgir.

► 1.3 Retos y limitaciones de la fase

La fase de participación es determinante para la articulación, pero también enfrenta retos y limitaciones que deben considerarse:



Dependencia de la calidad de la información existente:

En muchas ocasiones, la información sobre vacantes de empleo y talento disponibles a través de bolsas de empleo nacionales o regionales puede no estar completa o actualizada. Esto puede afectar la efectividad de los mecanismos de intermediación laboral.



Falta de compromisos formales con las empresas:

Dado que en esta fase no se espera que se firmen acuerdos o compromisos formales, el proceso de colaboración con las empresas puede ser intermitente, discontinuo, o inconsistente, lo que dificulta la sostenibilidad de los esfuerzos.

Pese a estas limitaciones, esta fase representa un avance relevante en la construcción de lazos con el sector productivo y las organizaciones de trabajadores, y sienta bases relevantes para avanzar a fases de mayor consolidación.



Fase 2

Colaboración

En esta fase, la articulación con el sector productivo se profundiza y formaliza, permitiendo una colaboración más estructurada y efectiva. Puede iniciar con un análisis sectorial detallado para identificar los sectores económicos de mayor potencial de generación de empleo, priorizando aquellos que requieren talento humano diverso. Además, se establece una coordinación más estrecha con gremios, asociaciones empresariales y organizaciones de trabajadores, lo que fortalece la capacidad del gobierno local para gestionar estrategias de empleo inclusivo.

► 2.1 Acciones clave



Organización de mesas de trabajo sectoriales:

A través de reuniones periódicas con el sector productivo y representantes sindicales, el gobierno local puede conocer a fondo las necesidades y retos de cada industria. Estas mesas permiten recoger información precisa sobre las competencias requeridas, las barreras de contratación y las oportunidades de crecimiento de cada sector. En el acápite 3.2 de este documento se puede consultar una “Propuesta de estructura de la Comisión de Articulación Sectorial y Empleo Inclusivo”.



Identificación y priorización de sectores económicos estratégicos:

El gobierno local puede identificar aquellos sectores que muestran una mayor demanda de talento humano, priorizando aquellos con alto potencial de generación de empleo. Estos sectores deben ser analizados en función de su capacidad de absorción de personas trabajadoras diversas, incluidas las migrantes, solicitantes de asilo, refugiadas y retornadas, y el de personas en situación de vulnerabilidad.



Generación de intercambios de información detallados:

Establecer un flujo de información más detallado con las empresas y organizaciones de trabajadores permite que el gobierno local entienda de manera precisa qué perfiles y habilidades son los más demandados. De esta manera, se pueden ajustar las ofertas formativas y las estrategias de intermediación laboral para alinear mejor la oferta de talento con las necesidades del mercado.



Vinculación con empresas ancla para fomentar la contratación equitativa e inclusiva:

Las empresas ancla, aquellas de mayor tamaño o con un impacto significativo en la economía local, pueden ser incentivadas para que promuevan prácticas de contratación equitativa e inclusiva a través de sus cadenas de proveedores. Este enfoque permite que las empresas generen un efecto multiplicador al fomentar la contratación de talento diverso a nivel de sus proveedores y subcontratistas.



Formalización de acuerdos de colaboración con gremios, asociaciones empresariales y sindicatos:

Se deben establecer acuerdos formales de colaboración con gremios, asociaciones de empresas y sindicatos que posibiliten la gestión conjunta de estrategias de empleo inclusivo. Estos acuerdos pueden incluir la creación de plataformas de formación compartida, la organización de ferias de empleo y la implementación de políticas que favorezcan la inclusión de personas en situación de vulnerabilidad en el mercado laboral.

► 2.2 Aspectos por fortalecer



Ampliación de la identificación de talento humano en función de los requerimientos de las empresas:

Es necesario fortalecer las herramientas que permiten identificar el talento humano en función de las necesidades específicas de las empresas. Esto mejora la calidad del matching laboral⁴ y asegura que los perfiles ofrecidos correspondan de manera precisa a las vacantes disponibles.

⁴ Matching o emparejamiento laboral es el proceso que busca la conexión entre el talento y la necesidad de la empresa. Se trata de identificar la afinidad entre lo que el candidato sabe y puede hacer (sus conocimientos, competencias y experiencia) y lo que el cargo o puesto de trabajo requiere, resolviendo la necesidad de la vacante de manera efectiva.



Creación de canales formales para la articulación con las empresas:

Más allá de eventos puntuales, es esencial establecer mecanismos estables y estructurados de comunicación y trabajo conjunto con el sector empresarial. Estos canales deben permitir un flujo constante de información, así como la planificación y ejecución de estrategias coordinadas de inclusión laboral y generación de empleo. Para ello, por ejemplo, resulta clave designar puntos focales dentro del gobierno local —por ejemplo, en las áreas de desarrollo económico o agencias locales de empleo— que actúen como instancia de enlace, faciliten la continuidad de las acciones y aseguren que las decisiones empresariales y públicas se articulen de manera consistente en el tiempo.



Fomento de la transparencia en la información compartida:

La creación de canales de comunicación más abiertos y transparentes entre el sector productivo, los sindicatos y el gobierno local es fundamental para garantizar la efectividad de las estrategias.



Además de la propuesta de Comisión prevista en el sección 3.2. del presente documento, en el Informe **Método de autoevaluación para las instituciones de diálogo social**, el Anexo 3 presenta un conjunto de estudios de caso comparativos sobre estructuras formales de diálogo social (tripartita y bipartita) en diferentes países, lo cual puede servir como referencia para formular espacios de coordinación público-privada-trabajadores a nivel local. El Anexo 7 ofrece una metodología de autoevaluación y una lista de chequeo para analizar el grado de desarrollo de políticas de diálogo social, incluyendo preguntas para identificar brechas en la participación de empleadores, sindicatos y órganos gubernamentales.



► 2.3 Retos y limitaciones de la fase



Resistencia por parte de las empresas:

Algunas empresas pueden mostrar resistencia a participar en iniciativas de inclusión laboral cuando no perciben de inmediato un valor agregado. Por ello, es fundamental comunicar de manera clara los beneficios tangibles de estas prácticas —como la diversificación de talento, la mejora de la productividad y la innovación— y complementar dicha comunicación con incentivos adecuados (fiscales, normativos, de formación o de intermediación). Además, puede resultar estratégico resaltar los beneficios reputacionales y de responsabilidad social, dado que muchas empresas valoran positivamente el reconocimiento público asociado a prácticas de inclusión y compromiso con el desarrollo territorial.



Limitaciones en la coordinación con gremios y asociaciones:

La falta de alineación de intereses entre los distintos actores puede limitar la implementación de estrategias de inclusión laboral. Se requiere un esfuerzo conjunto para sensibilizar y movilizar recursos que permitan la adopción de prácticas sostenibles de empleo.

Fase 3

Compromiso

En esta etapa, la colaboración con el sector productivo se convierte en un pilar fundamental para la planificación del desarrollo económico del municipio. Las interacciones con las empresas, los gremios y las organizaciones de trabajadores pasan a un nivel más estructurado. El sector productivo y las organizaciones de trabajadores se integran de manera estratégica en la formulación de políticas económicas locales, asegurando que las decisiones sobre empleo y desarrollo productivo respondan a las necesidades reales del mercado laboral y los sectores clave de la economía.

► 3.1 Acciones clave



Integrar al sector productivo y a los sindicatos en la planificación económica local:

El sector empresarial y los sindicatos deben ser actores clave en la planificación económica local, colaborando con el gobierno municipal en la definición de políticas y estrategias que impulsen el desarrollo económico del territorio. Esta integración busca que las políticas de empleo sean coherentes con las demandas del mercado y las características productivas del municipio.



Formalizar estructuras de gobernanza del empleo:

Se deben crear mecanismos de coordinación formales que involucren tanto al sector productivo como a los gremios, sindicatos, centros de formación y el gobierno local, con el fin de gestionar las estrategias de empleo inclusivo y garantizar su alineación con los objetivos de desarrollo económico. Estas estructuras deben facilitar el diálogo constante y la colaboración a largo plazo, institucionalizando la relación entre los actores involucrados. Se propone la creación de una **Comisión de Articulación Sectorial y Empleo Inclusivo** responsable de supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas con la articulación sectorial y las estrategias de empleo inclusivo. Dicha Comisión puede estar integrada por actores del gobierno local, el sector empresarial, gremios, asociaciones de empleo, sindicatos y representantes de grupos poblacionales de interés. Su función principal será garantizar la correcta implementación de las políticas de empleo inclusivo y coordinar las acciones entre los actores involucrados.



Promover el desarrollo de programas de formación ajustados a las necesidades del mercado laboral:

Es clave fomentar la colaboración entre el sector productivo y los centros de formación, para crear programas de capacitación técnica y profesional que respondan a las necesidades de talento de las empresas locales.



Desarrollar incentivos no monetarios para fomentar la contratación equitativa e inclusiva

Se pueden implementar incentivos no financieros que motiven a las empresas a adoptar prácticas de contratación inclusiva. Estos incentivos pueden incluir la creación de sellos de empresa inclusiva, acceso preferencial a contratos públicos o beneficios adicionales en programas de financiamiento. Esto estimula a las empresas a comprometerse con la inclusión laboral, sin la necesidad de incentivos monetarios directos.



Implementar mecanismos de monitoreo y evaluación:

Es fundamental contar con sistemas de seguimiento y evaluación que midan la efectividad de las políticas y estrategias implementadas, permitiendo ajustes continuos. Esto permitirá identificar las acciones que funcionan y las áreas que necesitan mejoras, para garantizar que la colaboración con el sector productivo y los sindicatos se mantenga eficaz a largo plazo.

► 3.2 Propuesta de estructura de la Comisión de Articulación Sectorial y Empleo Inclusivo

Se propone la estructuración de una Comisión con el fin de asegurar una representación equilibrada y eficiente de todos los actores involucrados en las políticas de empleo inclusivo y la articulación sectorial. Se recomienda que la composición de la Comisión sea la siguiente:

- 1. Presidencia:** Un representante del gobierno local, preferentemente del área de empleo y desarrollo económico, quien será responsable de liderar las actividades de la comisión y garantizar la coordinación entre los diferentes actores.
- 2. Secretaría Técnica:** Un equipo técnico encargado de la coordinación administrativa de la Comisión, que se encargará de organizar las reuniones, hacer el seguimiento de las acciones acordadas, mantener la documentación de las decisiones y facilitar la comunicación entre los miembros.
- 3. Representantes del sector empresarial:** Líderes de las principales empresas locales, así como representantes de gremios y asociaciones empresariales. Estos miembros asegurarán que las estrategias de empleo son relevantes para las necesidades reales del sector privado.

4. **Representantes sindicales:** Delegados de organizaciones de trabajadores y sindicatos que aporten la perspectiva de los trabajadores en la formulación de estrategias de contratación equitativa e inclusiva y en la mejora de condiciones laborales.
5. **Representantes de los Servicios de Empleo y Formación:** Personal del Servicio Público de Empleo, instituciones de formación técnica y universidades. Su rol será identificar las necesidades de formación y el talento disponible en la región, así como facilitar la alineación de programas educativos con las demandas del mercado laboral.
6. **Representantes de grupos poblacionales:** Líderes o representantes de organizaciones que trabajen con grupos poblacionales como las personas en movilidad, y otros colectivos en situación de vulnerabilidad. Su función será asegurar que las políticas de empleo inclusivo sean efectivas y que las necesidades de estos grupos sean adecuadamente atendidas.
7. **Comité consultivo:** Un grupo de expertos y académicos que aportarán conocimiento y buenas prácticas relacionadas con el empleo inclusivo, la gestión del talento humano y la innovación laboral.

Funciones de la Comisión:



Coordinar las políticas de empleo inclusivo:

Definir y monitorear la implementación de las estrategias que promuevan la inclusión laboral de grupos poblacionales como los retornados, refugiados y migrantes.



Fomentar la colaboración público-privada:

Organizar encuentros regulares entre los diferentes actores para asegurar la colaboración efectiva entre el gobierno local, las empresas, y los representantes de los trabajadores.



Asegurar la inclusión de los grupos poblacionales como los retornados, refugiados y migrantes en el empleo:

Implementar estrategias específicas para la inclusión de migrantes, refugiados y otros grupos vulnerables en el mercado laboral, promoviendo la igualdad de oportunidades.



Evaluar y dar seguimiento a las iniciativas:

Realizar un seguimiento periódico de las acciones y estrategias implementadas, evaluando su impacto y proponiendo ajustes si es necesario.

► 3.3 Acciones clave



Creación y/o fortalecimiento de una base de datos centralizada:

Es fundamental desarrollar una base de datos integrada que centralice la información sobre las vacantes de empleo, los perfiles laborales disponibles y las necesidades de las empresas. Esto mejorará la eficiencia de la intermediación laboral, facilitando el acceso de las empresas a candidatos adecuados y asegurando que los buscadores de empleo tengan acceso a las oportunidades laborales.



Evaluación del resultado de las estrategias:

Es clave evaluar de forma periódica el avance logrado con las estrategias de empleo y formación implementadas. Esto permitirá realizar ajustes y mejoras continuas, garantizando que las políticas sean siempre relevantes y eficaces frente a las demandas cambiantes del mercado laboral.

► 3.4 Limitaciones de la fase

En esta fase puede ser necesario fortalecer la estructura institucional y las capacidades técnicas para gestionar de manera sostenida la articulación con el sector productivo. Avanzar en este aspecto permite consolidar la coordinación entre actores, garantizar la continuidad de las acciones y optimizar el uso de los recursos disponibles.

Referencias

Alcaldía de Barranquilla, Fundación Promigas, Fundación Santodomingo, Fundación Corona y USAID. 2023. Articulando el ecosistema de empleabilidad de Barranquilla: Hacia una ciudad más inclusiva. Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades de la Secretaría de Desarrollo Económico de Barranquilla. Resumen Ejecutivo. Obtenido de:

<https://www.fundacioncorona.org/sites/default/files/Resumen%20Articulando%20el%20Ecosistema%20de%20Empleabilidad%20en%20Barranquilla%20%281%29.pdf>

Alianza Tent para Refugiados. 2022. Guía para la contratación laboral de refugiados y migrantes venezolanos en la República de Colombia. Obtenido de:

https://www.tent.org/wp-content/uploads/2022/06/Tent_ColombiaHiring-Guide-2022-SP-V2.pdf

Nutz, Nadja y Sievers, Merten. 2016. Guía general para el desarrollo de cadenas de valor: Cómo crear empleo y mejores condiciones de trabajo en sectores objetivos. Ginebra: OIT. Obtenido de :

https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/@ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_541432.pdf

United Nations-Economic and Social Commission for Western Asia -ESCWA (2018). Capacity Development Material on Participation, Collaboration and Engagement.

https://archive.unescwa.org/sites/www.unescwa.org/files/publications/files/capacity-development-material-participation-collaboration-engagement-english_3.pdf



Organización
Internacional
del Trabajo



Lazos

Con el apoyo de



Suecia
Sverige



Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe

www.ilo.org/americas

Ministerio de Relaciones Exteriores Gobierno de Chile

www.consulado.gob.cl/



OITAmericas



@oit_americas



OITAmericas



OITAmericas



lima@ilo.org

minrel-chile



@cancilleriachile



Minrel-chile



@Minrel-chile



contacto@minrel.gob.cl

