

**El Restablecimiento de los Derechos Humanos desde la Inclusión Laboral con Enfoque Diferencial de las Víctimas del Conflicto Armado Colombiano en Ibagué-Tolima como Municipio Receptor en el Periodo Comprendido entre el año 2020 a junio de 2022**

Paola Andrea Sánchez Lozano

Escuela Superior de Administración Pública

Territorial Meta

CETAP Villavicencio

Maestría en Derechos Humanos, Gestión de la Transición y Posconflicto

2023

**El Restablecimiento de los Derechos Humanos desde la Inclusión Laboral con Enfoque  
Diferencial de las víctimas del Conflicto Armado Colombiano en Ibagué como Municipio  
Receptor en el Periodo Comprendido entre el Año 2020 a junio de 2022**

Paola Andrea Sánchez Lozano

Estudio de caso presentado como requisito para optar al título de Magíster en Derechos  
Humanos, Gestión de la Transición y Posconflicto

Asesor

Diego Guevara Fletcher

Phd en Ciencias Sociales

Escuela Superior de Administración Pública

Territorial Meta

CETAP Villavicencio

Maestría en Derechos Humanos, Gestión de la Transición y Posconflicto

2023

## Contenido

Introducción .....	19
Capítulo 1: Introducción al estudio de caso .....	23
Problema.....	23
Descripción de problema .....	23
Pregunta de Investigación.....	26
Objetivos .....	27
Objetivo General.....	27
Objetivos Específicos .....	27
Capítulo 2: Marco de Referencia .....	28
Marco teórico .....	34
Ámbito Internacional .....	35
Ámbito Nacional.....	41
Ámbito Local .....	52
Capítulo 3: Metodología .....	54
Enfoque .....	54
Tipo de investigación .....	55
Tipo de muestreo.....	56
Definición de población y muestra.....	57

Población.....	57
Procedimiento.....	58
Primera Etapa. Situación laboral de las víctimas del conflicto armado en Ibagué desde una visión institucional y social. ....	58
Segunda Etapa. Trabajo de campo. ....	59
Tercera Etapa. Recopilación de información, análisis, conclusiones y recomendaciones ....	64
Consideraciones éticas. ....	65
Capítulo 4: Describir las estrategias institucionales en el municipio de Ibagué-Tolima frente a la generación de empleo y formalización laboral de la población víctima del conflicto armado con enfoque diferencial entre el año 2020 a junio de 2022 .....	70
Nivel Departamental .....	73
Secretaría del Interior .....	75
Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Producción Alimentaria .....	77
Secretaría de Desarrollo Económico .....	79
Nivel Municipal.....	85
Secretaría de Desarrollo Económico .....	86
Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural .....	90
Secretaría de Desarrollo Social Comunitario .....	95
Otras entidades .....	102
Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.....	102

De las entrevistas semiestructuradas realizadas a los profesionales con experiencia en las diferentes dependencias del municipio de Ibagué, Gobernación del Tolima y entes nacionales .....	111
Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural departamental.....	111
Secretaría de Desarrollo Económico Departamental.....	112
SENA.....	112
Secretaría de Desarrollo Económico Municipal.....	113
Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural Municipal.....	113
Secretaría de Desarrollo Social Comunitario Municipal.....	114
Ministerio Público .....	114
Capítulo 5: Indagar el planteamiento de las políticas públicas que desarrollen la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en el municipio de Ibagué-Tolima entre el año 2020 a junio de 2022 .....	116
Capítulo 6: Determinar la capacidad de las estrategias institucionales en el municipio de Ibagué-Tolima frente a la generación de empleo con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en el municipio de Ibagué entre el año 2020 a junio de 2022 .....	120
Formación con enfoque diferencial para aplicar a trabajos formales.....	124
El acceso a la educación se manifiesta como una concreción del enfoque diferencial y representa un paso crucial hacia la obtención de empleo formal.....	125
La experiencia profesional.....	126
La monopolización del poder en Ibagué.....	127

Eliminación de la estigmatización, discriminación y estigmatización.....	127
De los eventos para las víctimas del conflicto armado interno en la ciudad de Ibagué .....	128
Hallazgos .....	130
Conclusiones .....	136
Recomendaciones .....	141
Bibliografía .....	143

## Índice de tablas

### **Tabla 1.**

*Componentes esenciales para la empleabilidad y formación para las víctimas del conflicto armado.* .....46

### **Tabla 2.**

*Categorías de análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los profesionales con experiencia en las diferentes dependencias del municipio de Ibagué, Gobernación del Tolima y entes nacionales. (Ver Anexo 1).* .....60

### **Tabla 3.**

*Categorías de análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a la población objeto de estudio. (Ver Anexo 2)*.....62

### **Tabla 4.**

*Enfoque metodológico* .....67

### **Tabla 5.**

*Secretarías a nivel municipal y departamental que benefician a Ibagué con acciones destinadas a promover la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado del municipio de Ibagué.* .....71

### **Tabla 6.**

*Servicio de orientación y comunicación a las víctimas (Gobernación del Tolima-Secretaría del Interior).* .....77

**Tabla 7.**

*Pequeños productores rurales y campesinos beneficiados con proyectos productivos (Gobernación del Tolima - Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Producción Alimentaria).* .....78

**Tabla 8.**

*Eventos comerciales que eliminan la intermediación, priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado. (Gobernación del Tolima- Secretaría de Desarrollo Económico).* .....80

**Tabla 9.**

*Maratones de emprendimiento . (Gobernación del Tolima- Secretaría de Desarrollo Económico).* .....82

**Tabla 10.**

*Asistencia técnica y /o capacitaciones a 400 micro, pequeñas y medianas empresas (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Desarrollo Económico).* .....87

**Tabla 11.**

*Asistencia técnica y /o capacitaciones a 200 vendedores informales (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Desarrollo Económico).* .....88

**Tabla 12.**

*Estructurar y Participar de manera virtual y/o presencial en 12 ferias y/o festivales locales, nacionales e internacionales (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Desarrollo Económico).* 89

**Tabla 13.**



*Apoyar a 400 Productores agropecuarios en eventos de circuitos cortos de comercialización (Mi campo vibra en la ciudad) (Alcaldía de Ibagué - Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).....91*

**Tabla 14.**

*Implementar 170 Proyectos productivos para población víctima del conflicto armado (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural). .....92*

**Tabla 15.**

*Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, talento humano de apoyo a los productores (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).....93*

**Tabla 16.**

*Implementar el Registro Único de Extensión Agropecuaria RUEA (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).....94*

**Tabla 17.**

*Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, producción sostenible y de talento humano a productores pecuarios. (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural). .....94*

**Tabla 18.**

*Atención y orientación a personas víctimas del conflicto armado en Ibagué (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Desarrollo Social Comunitario). .....96*

**Tabla 19.**

*Acciones institucionales del PDD y PDM que promueven la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en Ibagué. ....99*

**Tabla 20.**

*Oferta Institucional del SENA para la población víctima del conflicto armado.....106*

**Tabla 21.**

*Reporte de la oferta institucional del SENA año 2020. ....107*

**Tabla 22.**

*Capacitaciones y fortalecimientos a proyectos productivos a la población víctima del conflicto armado año 2020. ....108*

**Tabla 23. 110**

*Capacitaciones en áreas productivas y tecnológicas para ideas de negocios y emprendimientos de la población víctima del conflicto armado en Ibagué.....110*

## Índice de Figuras

### **Figura 1.**

*Organigrama de la protección del derecho al trabajo de la población víctima del conflicto armado en el municipio de Ibagué.....72*

### **Figura 2.**

*Tratamiento de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto de Ibagué en el PDD.....75*

### **Figura 3.**

*Tratamiento de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado de Ibagué en el PDM. ....86*

### **Figura 4.**

*Ruta de Asistencia y Atención (Generación de Ingresos – Seguridad Alimentaria). ....90*

### **Figura 5.**

*Estructura de la Dirección de Empleo y Trabajo. ....103*

### **Figura 6.**

*Red de Procesos para la empleabilidad en el SENA. ....104*

### **Figura 7.**

*Ruta de atención integral a víctimas en el SENA. ....105*

### **Figura 8.**

*Relación de cursos e inscritos capacitaciones SENA. ....109*

**Figura 9.**

*Implementación de la inclusión laboral con enfoque diferencial en la política pública de víctimas en Ibagué. ....118*

## **Dedicatoria**

*A mis papás, quienes han sido la base de mi formación personal y profesional, quienes me han incentivado a tomar retos, a afrontarlos y a sobrepasarlos. A ellos, por ellos y para ellos, todos mis logros.*

## **Agradecimientos**

A mi mamá, por ser mi psicóloga personal, quien ante las adversidades siempre despeja mi camino y me recuerda de lo que soy capaz. A mi papá, por ser mi guía académico y mi tutor personal, por sus consejos y su tiempo. A mi hermana, por ser mi guía de vida y mi paño de lágrimas. A Kona y Vainilla, por acompañarme en las largas jornadas académicas y ser testigos de todo este proceso. A los ángeles que no pudieron ser testigos de la culminación de esta etapa, estoy segura que nos encontraremos después el arcoíris para compartirlo.

A mis compañeros de trabajo, Shirley, Diego y Miguel, por ser tan comprensivos cuando estaba ausente en la oficina. A mis compañeras de estudio, Karen y Daniela, quienes me complementaron en este proceso y me apoyaron cuando decaía. A mis profesores de estos dos años por brindarme tan valioso conocimiento. Y a mi tutor, Diego, siempre tan acertado y concreto en sus apreciaciones.

Gracias a la vida por permitirme dar este paso a tan corta edad, y por animarme a tomar riesgos, a buscar la fortaleza personal y psicológica, y por brindarme tan bellas oportunidades de conocer y descubrir. Gracias a todos los que hicieron parte de este sueño cumplido.

## Resumen

El estudio de caso titulado ‘El Restablecimiento de los Derechos Humanos desde la Inclusión Laboral con Enfoque Diferencial de las Víctimas del Conflicto Armado Colombiano en Ibagué-Tolima como Municipio Receptor en el Periodo Comprendido entre el año 2020 a junio de 2022’, tiene como objetivo principal examinar las estrategias institucionales implementadas por el municipio de Ibagué para proteger el derecho al trabajo mediante una inclusión laboral con enfoque diferencial. En este estudio, se realiza una descripción de las acciones que desarrolladas desde el Plan de Desarrollo de Ibagué y el Plan de Desarrollo del Tolima –con incidencia en Ibagué-, con el propósito de determinar cómo se garantiza este derecho, haciendo especial énfasis en la implementación de la política pública del municipio, teniendo como base importante la generación de ingresos de los individuos y las familias pertenecientes a esta población. Si bien es cierto que la normativa relacionada con el restablecimiento de los derechos de las víctimas es extensa, este estudio de caso permite tener una visión cercana de la situación laboral de esta población, gracias a la estrecha colaboración que se tuvo con algunas de las víctimas del conflicto armado durante todo el proceso. En tanto, el contraste entre la realidad forma y la realidad material ha permitido obtener hallazgos y conclusiones precisas sobre la capacidad de estas estrategias institucionales en el municipio, que desempeñan un papel crucial en la superación de la situación de vulnerabilidad de esta población.

***Palabras clave:*** Restablecimiento de derechos, inclusión laboral, enfoque diferencial, derecho al trabajo, víctimas del conflicto armado.

## **Abstract**

The case study titled 'The Restoration of Human Rights from Labor Inclusion with a Differential Approach to the Victims of the Colombian Armed Conflict in Ibagué-Tolima as a Recipient Municipality in the Period Between 2020 and June 2022', has the main objective is to examine the institutional strategies implemented by the municipality of Ibagué to protect the right to work through labor inclusion with a differential approach. In this study, a description is made of the actions developed from the Ibagué Development Plan and the Tolima Development Plan -with an impact on Ibagué-, with the purpose of determining how this right is guaranteed, placing special emphasis on the implementation of the municipality's public policy, having as an important basis the generation of income for individuals and families belonging to this population. Although it is true that the regulations related to the restoration of victims' rights are extensive, this case study allows us to have a close view of the employment situation of this population, thanks to the close collaboration that was had with some of the victims. of the armed conflict throughout the process. Meanwhile, the contrast between the formal reality and the material reality has allowed us to obtain precise findings and conclusions about the capacity of these institutional strategies in the municipality, which play a crucial role in overcoming the situation of vulnerability of this population.

**Keywords:** Restoration of rights, labor inclusion, differential approach, right to work, victims of the armed conflict.



## **Glosario**

**Programa de Apoyo al Empleo Formal (PAEF):** programa del Gobierno Nacional para apoyar y proteger el empleo formal a través de un subsidio directo al pago de nómina de trabajadores dependientes (Secretaría de Desarrollo Económico, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C, 2021).

**Programa de Apoyo para el Pago de la Prima de Servicios (PAP):** Programa creado por el Gobierno Nacional, por medio del cual se otorga apoyo financiero para el pago de servicios correspondiente a los meses de junio y diciembre de 2020, en procura de mitigar la afectación que dentro de la situación y coyuntura actual pudieren padecer los empleadores al ejecutar dichos reconocimientos teniendo diezmados sus ingresos (Cámara de Comercio Oriente Antioqueño, s.f).

**Proyecto Productivo:** Cualquier actividad que pueda generar un ingreso económico para el individuo y/o su familia.

## **Siglas**

**PAEF:** Programa de Apoyo al Empleo Formal.

**PDM:** Plan de Desarrollo Municipal “Ibagué Vibra 2020-2023”

**PDD:** Plan de Desarrollo Departamental “El Tolima Nos Une 2020-2023”

**PAP:** Programa de Apoyo para el Pago de la Prima de Servicios.

**PAT:** Plan de Acción Territorial.

**GED:** Goce Efectivo de Derechos.

## **Introducción**

El reconocimiento de las víctimas del conflicto armado a través de la Ley 1448 de 2011 y la firma del acuerdo de paz en el año 2016, fueron pasos significativos para empezar a resarcir los derechos violados de la población colombiana con ocasión del conflicto armado interno, en el marco de una política de Estado hacia una paz estable y duradera.

Aún a pesar de dichos reconocimientos nacionales y la mirada del mundo internacional ante las atrocidades cometidas, no ha sido fácil para el Estado colombiano generar una amplia y efectiva cobertura de las acciones dirigidas al restablecimiento de los derechos de las víctimas, en tanto, la gran mayoría no ha logrado superar la situación de vulnerabilidad como consecuencia de la violencia sufrida, por falta del desarrollo de una vida digna en la era del posconflicto.

Aunque dentro del ordenamiento jurídico colombiano se determinan las formas de resarcimiento de los derechos de las víctimas, el punto álgido a determinar va más allá del simple reconocimiento formal, en tanto, la importancia recae en la forma en la que dicho reconocimiento permite que la víctima pueda rehacer su proyecto de vida después de la situación de violencia vivida.

En este orden de ideas, Ibagué al ser una de las plazas con mayor afluencia de personas víctimas del conflicto armado en el departamento del Tolima, debe contar con una estructura sólida en políticas, acciones y programas que propenden por la atención rápida y adecuada de la población víctima. Lo anterior, no solo por el compromiso legal y la obligación estatal adquirida, sino porque un mal tratamiento a dicha situación genera otro tipo de problemas sociales como por ejemplo, un aumento en la situación de pobreza del municipio, al no garantizar –por ejemplo- un sustento económico a la población víctima

mientras superan esa situación de vulnerabilidad. De esta forma, también podrían resultar afectado el tema de seguridad, el servicio de salud, el servicio de educación, el acceso a los servicios públicos, la ocupación indebida del espacio público, y aún más grave, seguir incrementando las tasas de desempleo en la ciudad.

En consecuencia y bajo el objeto de estudio de esta investigación, además de la relación que se plasma entre el derecho al trabajo y la inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado interno, esta investigación agrega la aplicación de un tercer concepto que es base en la construcción de las acciones estatales para la generación de ingresos de esta población: el enfoque diferencial.

En tal sentido, un correcto funcionamiento de estos tres conceptos en conjunto es el cumplimiento de uno de los ejes que son considerados como mínimos para la superación de la situación de vulnerabilidad de esta población -la generación de ingresos<sup>1</sup>-, propiciando el camino para la superación de las desigualdades de diversa índole, con la posibilidad de brindar a las víctimas el acceso a un trabajo formal con todas las protecciones que brinda la ley laboral colombiana, generando con ello que esta pueda incluirse dentro de la sociedad receptora y a través de la protección de su mínimo vital, pueda rehacer su proyecto de vida con la materialización de su dignidad humana.

---

<sup>1</sup> Con los esfuerzos del Estado para la superación de vulnerabilidad de la población víctima, se han especificado algunos ejes fundamentales para sobrepasar dicha situación permitiendo que la víctima pueda tener un goce efectivo de derechos GED. Dichos derechos fundamentales se circunscriben a: alimentación, educación, generación de ingresos, identificación, salud, vivienda y atención psicosocial. El eje de importancia que tiene una estrecha relación con la protección y garantía del derecho al trabajo, es la generación de ingresos definido como: “El hogar tiene ingresos por valor igual o superior a la línea de pobreza establecida O El hogar tiene por encima de la línea de pobreza extrema y cuenta con activos, niveles de dependencia bajos o capacidades adicionales” (Red Nacional de Información, 2022a, p.25); y de igual forma, “se verifica si se han recibido ofertas de programas para la generación de ingresos, empleabilidad, formación técnica, tecnológica y/profesional. O cuenta con adjudicación de predios o participación en proyectos productivos” (Unidad para la atención y reparación integral a las víctimas, 2022, p.48).

Lo anterior, evita la continuación de la vulneración de sus derechos durante el posconflicto que responden a razones de condiciones de pobreza, discriminación, falta de oportunidades laborales y de educación, entre otras situaciones, que conllevan directamente al mundo de la desigualdad, reafirmando que a pesar estar en un Estado Social de Derecho que pretende por la igualdad material, la igualdad formal sigue siendo el protagonista.

El tema de inclusión que se aborda desde el derecho al trabajo, pretende estudiar la relación e incidencia que existe entre el nivel educativo de las víctimas, la situación psicosocial por la cual han atravesado y las habilidades y capacidades que poseen, con las posibilidades de acceder a un trabajo formal en el municipio. Y por otra parte, la importancia que tiene el Estado y el municipio de Ibagué para propiciar los escenarios de accesibilidad a trabajos formales, como una de las respuestas para el restablecimiento de los derechos de la población víctima del conflicto armado interno en la ciudad.

Con todo lo anterior, este estudio pretende analizar el grado de compromiso que tiene el municipio de Ibagué frente al restablecimiento de los derechos humanos de las personas víctimas del conflicto armado, en especial, en su derecho al trabajo con enfoque diferencial, estableciendo si de verdad existe la aplicación de una inclusión laboral que le permita a las víctimas desarrollar una vida integral en el municipio de Ibagué.

En ese sentido, este estudio de caso se desarrollará de la siguiente manera: 1) el capítulo 1,2 y 3 se dirigirá a las generalidades de investigación para la realización de este estudio de caso; 2) el capítulo 4, desplegará toda la oferta institucional que tiene el municipio de Ibagué y el departamento del Tolima –con incidencia en Ibagué- para la generación de ingresos de la población víctima del conflicto armado desde la inclusión laboral con enfoque diferencial; 3) en el capítulo 5 se desarrollará el planteamiento de las

políticas públicas en Ibagué dirigidas a la población víctima del conflicto armado de la ciudad; 4) a través del capítulo 4, se realizará un confrontación entre la oferta institucional en la ciudad y la realidad laboral de la población víctima del conflicto armado de Ibagué; 5) terminando con una serie de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

## Capítulo 1: Introducción al estudio de caso

### Problema

#### *Descripción de problema*

De los 47 municipios del territorio del Tolima, Ibagué es uno de los mayores receptores de población víctima del conflicto armado, en tanto, según las cifras de la Unidad de Víctimas, en el departamento del Tolima se registran 206.952 víctimas del conflicto armado y 70.784 residen en la ciudad de Ibagué<sup>2</sup>, de las cuales, según el Boletín Fichas Estratégicas, esta última cifra equivale al 13% de la población total de Ibagué. (Red Nacional de Información, 2022a, p. 1)

Ante el reconocimiento de la situación de vulnerabilidad de esta población, en Ibagué se trabaja en el ejercicio y efectivización de aspectos bases para una vida digna de la población víctima del conflicto armado del municipio, los cuales son el derecho a la alimentación, la educación, la salud, la vivienda, la identificación, la generación de ingresos, la reunificación familiar, y la atención psicosocial, los cuales al ser protegidos y garantizados conllevan a una superación de la situación de vulnerabilidad. (Red Nacional de Información, 2022b, p.25)

Especialmente, para mejorar el eje de generación de ingresos, según el Plan de Acción Territorial para la Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas (PAT) del municipio de Ibagué, para el año 2020 se destinó cerca de \$741.000.000 millones de pesos para el eje de subsistencia mínima a las víctimas y \$537.000.000 millones de pesos para la generación de ingresos, adquiriendo un compromiso de cerca de \$1.500.000.000 millones de pesos y 847.000.000 millones de pesos, respectivamente. (Ibídem, p.23).

---

<sup>2</sup> Cifras de la Unidad de Víctimas a corte del 31 de marzo de 2022.

Aunado a ello, dentro del Plan de Desarrollo Municipal (PDM) existe una amplia gama de acciones y programas que propenden por la protección del derecho al trabajo de esta población con una importante inyección presupuestal.

Sin embargo, uno de los importantes obstáculos que ha tenido que enfrentarse el municipio de Ibagué para generar acceso a empleos formales y dignos para esta población y garantizar su derecho al trabajo - artículo 25, en articulación con el artículo 53 de la Constitución Política de Colombia 1991- ha sido el desempleo. Ibagué es una de las ciudades que, por lo general, puntea los tres primeros lugares de desempleo a nivel nacional, así como, por ejemplo, para el mes de febrero de 2021, el 21,5% de la población se encontraba desempleada (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2021, p.19). Un porcentaje que ha sido considerable desde varios años atrás, pero fue más significativo con la crisis económica vivida durante la pandemia Covid-19.

Aunado a ello, la tasa de informalidad en el municipio ha sido considerable. Así, por ejemplo, en el año 2020 marcó un porcentaje del 51,2% (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2022, p.16). Situación que agudiza el estado laboral de la población víctima del conflicto armado, si se tiene en cuenta que Ibagué es un importante territorio de recepción de población víctima de conflicto y que el desplazamiento forzado genera un aumento en la demanda de todos los servicios de educación, salud, alimentación entre otros, que, si no se prestan en forma debida, se presentaría un déficit de atención a las necesidades básicas satisfechas. A lo anterior, se presentaría una problemática adicional de ingobernabilidad, y con ello, un aumento en la inseguridad y pobreza al no brindar la atención oportuna a esta población lo que se traduce en una continuada vulneración de derechos humanos.



Esta alta demanda laboral frente a una poca oferta laboral ha generado que el derecho al trabajo sea una necesidad apremiante para la población víctima del conflicto armado. Bien lo manifestó Germán Bernal (Unidad para las Víctimas, 2020), representante de las víctimas en el municipio. “[...] Hay que tener en cuenta la situación socioeconómica de las víctimas y fortalecer las unidades productivas con la entrega de capital semilla. Las dos necesidades más apremiantes de las víctimas en Ibagué son la vivienda y el empleo digno”. (Subrayado fuera del texto)

Ibagué al ser una plaza bastante competitiva laboralmente hablando, exige ciertos requisitos profesionales y personales que resultan ser un obstáculo para las víctimas del conflicto armado debido al hecho victimizante y a su preparación profesional, en especial para la población víctima campesina del territorio. Esta es una de las causas por las cuales la administración local debe dentro de la efectivización del derecho al trabajo, brindar una alta importancia a la inclusión laboral con enfoque diferencial, que le permita a esta población, aparte de recuperar su identidad arrebatada, superar las barreras de acceso y formación laboral, en aras de desarrollar una vida digna a través de la materialización de su derecho al trabajo, consagrándose de esta forma el ejercicio efectivo de otros derechos como el de la educación, la salud, la vivienda, la familia, entre otros.

Acudiendo precisamente a esa situación de vulnerabilidad y teniendo en cuenta la dignificación de la población víctima del conflicto armado, es importante establecer la aplicación del enfoque diferencial como máxima expresión del derecho a la igualdad real y efectiva de esta población, frente a la sociedad que no ha sufrido las consecuencias del conflicto armado interno, que acompañado de una inclusión laboral, permitirá generar un bienestar en el eje de generación de ingresos de esta población.

En ese orden de ideas, es importante tener en cuenta la manera en como está formulada la inclusión laboral con enfoque diferencial para esta población en el municipio y su forma de aplicación, puesto que no se puede ignorar que existen factores externos que obligan, necesariamente, a tomar medidas específicas de intervención.

En consecuencia, nace la obligación de la administración municipal en acoger a aquella comunidad brindando apoyo para la construcción de una vida digna en aquellos escenarios que les permitan el goce y restablecimiento de sus derechos, como lo es, la accesibilidad a un trabajo digno como base para desarrollar una vida en comunidad social y sostenible dentro de la aplicación de los conceptos de inclusión laboral con enfoque diferencial.

### ***Pregunta de Investigación***

La propuesta de investigación busca determinar el grado de compromiso de la administración pública de Ibagué frente a esa población vulnerable, en aras de establecer si a dicha comunidad se le protege el derecho al trabajo, como una materialización del derecho a la dignidad humana, seguido del fomento de una inclusión laboral a través del estudio del concepto enfoque diferencial. Por consiguiente, la pregunta de investigación es:

¿Cuáles son las acciones encaminadas a la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado colombiano en Ibagué-Tolima como municipio receptor en el periodo comprendido entre el año 2020 a junio de 2022?

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Examinar las estrategias institucionales dirigidas al restablecimiento de los derechos humanos desde la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado colombiano en Ibagué-Tolima como municipio receptor en el periodo comprendido entre el año 2020 a junio de 2022.

### ***Objetivos Específicos***

- Describir las estrategias institucionales en el municipio de Ibagué-Tolima frente a la generación de empleo y formalización laboral de la población víctima del conflicto armado con enfoque diferencial entre el año 2020 a junio de 2022.
- Indagar el planteamiento de políticas públicas que desarrollen la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en el municipio de Ibagué-Tolima entre el año 2020 a junio de 2022.
- Determinar la capacidad de las estrategias institucionales en el municipio de Ibagué-Tolima frente a la generación de empleo con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en el municipio de Ibagué-Tolima entre el año 2020 a junio de 2022.

## Capítulo 2: Marco de Referencia

### Marco conceptual

El conflicto armado en Colombia es una guerra interna de larga duración que ha afectado al país durante más de cinco décadas. Este conflicto se ha caracterizado por una compleja y cambiante dinámica de violencia entre diversos actores armados, incluyendo guerrillas, grupos paramilitares y fuerzas estatales.

Varias han sido las causas que se han suscitado en torno al origen del conflicto armado. Villegas y Ceballos (2016) lo contextualizan en el decaimiento de la soberanía estatal. Arguyen que es errado pensar que un Estado pueda tener control total y absoluto sobre el territorio y su población, puesto que “el Estado existe y es fuerte, pero no siempre, ni en todas partes” (p. 158), lo que genera que este pierda competencia en aspectos importantes, tales como, el uso de la violencia y el poder de regulación social. .

Bajo esta línea, Zuleta (2015, como se citó en Niño y Ortega, 2018), considera que el origen deviene del problema del conflicto social en el marco de la dimensión de la seguridad nacional, los factores económicos, la debilidad en las instituciones, los conflictos por la tierra y/o la pérdida del monopolio legítimo de la fuerza del Estado.

En razón a lo anterior, el Estado Colombiano ha venido luchando en contra de los grupos armados ilegales para cumplir con uno de sus fines estatales: la garantía de los derechos de las personas. Bajo este contexto, ante la continuada y permanente vulneración de derechos de la población colombiana, se expide la Ley de Víctimas 1448 de 2011 “Por medio de la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones”, con la finalidad de

alcanzar un restablecimiento de derechos de las víctimas del conflicto armado en el territorio colombiano.

El restablecimiento de derechos que contempla la Ley de Víctimas se basa en cinco medidas específicas, entre las que se incluyen la restitución, la indemnización, la rehabilitación, la satisfacción y las garantías de no repetición. Además de ello, implica la superación de la situación de vulnerabilidad de las personas víctimas del conflicto armado, situación reconocida por la jurisprudencia colombiana en su sentencia hito T-025 de 2004.

Si bien el restablecimiento de derechos incluye una compensación económica por los hechos victimizantes, este concepto también implica la necesidad de que se logre la dignificación de las víctimas, su autonomía y capacidad para vivir una vida libre de violencia y discriminación. Así mismo, el restablecimiento de derechos implica devolver la confianza de las víctimas en las instituciones y en la sociedad, permitiéndoles un acceso efectivo a la justicia, la salud, la educación y otros derechos. En resumen, se trata de devolverles la posibilidad de desenvolverse libremente en sus entornos familiares, sociales, culturales, laborales, y en todo lo que implica vivir dignamente en sociedad.

En el contexto laboral, tema central de esta investigación, el restablecimiento de los derechos humanos desde la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado, se refiere a todas aquellas acciones que permiten la inclusión de la víctima en el mundo laboral, sin que se pierdan sus usos y costumbres como consecuencia del desplazamiento, a través de un trato diferenciado justificable. Esto se alcanza con la satisfacción del derecho al trabajo por medio de la creación de entornos que faciliten el acceso a empleos adecuados, teniendo en cuenta las actitudes y aptitudes personales y, en

caso de ser necesario, profesionales. De esta manera, se les permite ser laboralmente activos y se propicia su auto sostenimiento y el de su familia.

La importancia de garantizar el derecho al trabajo para la población víctima del conflicto armado se refleja en la legislación colombiana. En particular, la Ley de Víctimas, en su artículo 65, párrafo 2, establece que los programas de empleo para las víctimas son considerados como parte de la ayuda de transición. Esto significa que, se reconoce la generación de empleo como uno de los primeros pasos fundamentales una vez que la situación de gravedad y urgencia haya cesado.

Además, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), como una de las entidades clave en la generación de empleo, desempeña un papel relevante. El artículo 130 de la misma ley menciona que el SENA debe priorizar la formación y capacitación técnica para las víctimas en sus programas, con el objetivo de brindarles oportunidades para adquirir habilidades y conocimientos necesarios en el ámbito laboral, buscando facilitar la reintegración socioeconómica de las víctimas del conflicto armado a través de la formación y la promoción de empleo.

Es importante destacar que estas disposiciones legales buscan garantizar la inclusión y la atención integral de las víctimas del conflicto armado, reconociendo la importancia del empleo como una herramienta fundamental para su proceso de recuperación y reconstrucción personal y socioeconómica. Y para lograr lo anterior, la Ley de Víctimas en su artículo 136, a través de las medidas de rehabilitación reconoce las medidas individuales y colectivas a través de la promoción de entornos que faciliten el entorno laboral de las mismas. En el caso del municipio de Ibagué, este tipo de medida se satisface a través de

metas desarrolladas en el PDM y en el Plan de Desarrollo Departamental (PDD) cuando se estructuran acciones dirigidas específicamente en la ciudad de Ibagué.

Para lograr esa protección, garantía y goce del derecho humano y fundamental del derecho al trabajo, las acciones institucionales deben planificarse y ejecutarse de manera que se propenda por un goce efectivo de derechos (GED), mediante la adecuación de otros entornos de la vida cotidiana de la víctima que le permitan el acceso a mundo laboral sin obstáculos que se originan por su condición y que puedan acarrear, por ejemplo, discriminación, siendo el restablecimiento de derechos el medio por el cual ha de lograrse ese GED.

En tanto, según la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948), la protección al derecho humano y fundamental al trabajo debe circunscribirse en:

1. Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
2. Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual.
3. Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social.
4. Toda persona tiene derecho a fundar sindicatos y a sindicarse para la defensa de sus intereses.

Teniendo en cuenta lo anterior, resulta de vital importancia garantizar el derecho al trabajo con condiciones equitativas y sin discriminación, especialmente para la población víctima del conflicto armado. En este sentido, la inclusión laboral cobra gran relevancia al permitir la inserción de la víctima en la sociedad dominante. Para lograr una verdadera inclusión laboral y un efectivo restablecimiento de derechos, es fundamental adoptar medidas diferenciales que tengan en cuenta la situación de vulnerabilidad de la víctima a través de instrumentos jurídicos que promuevan el GED.

Es por ello que, la inclusión laboral no ha de verse como un concepto aislado del enfoque diferencial, ya que este último permite que a partir del reconocimiento de características particulares de las poblaciones (tal como lo especifica el artículo 13 de la Ley 1448 de 2011), se reconozcan las vulnerabilidades de las mismas y sea un método en contra de la discriminación para ser guía de análisis en la implementación de la atención, prevención, protección y garantía de derechos (Propuesta de Política de Derechos Humanos en Colombia 2014-2034 ‘De la violencia a la sociedad de los derechos’)

El enfoque diferencial debe abarcar el reconocimiento de las tradiciones y costumbres de la población víctima del conflicto armado, permitiendo así su ejercicio en el ámbito laboral. Es fundamental considerar esto en la estructuración y planeación de las acciones institucionales de las entidades territoriales. Además, es necesario respetar y proteger el entorno laboral de las víctimas, a fin de fomentar su participación activa en la sociedad, contribuyendo tanto al progreso de su región como a su crecimiento personal, profesional y familiar.

Ello se afirma en palabras de Peressottii (2017), -quien comparte otra de las concepciones de la Organización Internacional del Trabajo-, el cual considera el trabajo



como una afirmación de pertenencia a la comunidad, permitiendo al individuo el acceso no solo a una contribución productiva, sino que, además, a la realización de la dignificación.

Por consiguiente, el hecho de ser parte de una empresa como trabajador es una materialización de autonomía, determinación y consolidación de relaciones interpersonales del individuo, permitiéndole sentirse parte de la comunidad social como ciudadano activo, facultándolo para comprender y defender sus derechos.

En este sentido, es importante desarrollar acciones que se enfoquen en la inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado, por cuanto, el trabajo es un camino hacia el progreso social y económico, así como un medio para mejorar la calidad de vida y la realización personal a nivel individual (OIT, 2009). En tanto, el trabajo es la respuesta de la superación de la pobreza y las desigualdades, en especial, el trabajo que establezca buenas condiciones, permitiendo la garantía de un ingreso básico y el acceso a servicios sociales de calidad (CEPAL 2017-2019, como se citó en Abramo, Cecchini y Morales, 2019).

En este sentido, la generación de ingresos para las víctimas del conflicto armado debe estar fundamentada en las bases jurídicas y normativas de la inclusión laboral con enfoque diferencial. El acceso al trabajo es un medio para materializar el derecho a la identidad (Registro Único de Víctimas), dignidad (artículo 4 ley 1448 de 2011) y estabilización socioeconómica (artículo 2.2.4.1 Decreto 1084 de 2015) y es un camino para reducir la desigualdad y la pobreza. Por lo tanto, la inclusión laboral se convierte en una herramienta esencial para garantizar las condiciones necesarias de subsistencia, no solo para asegurar el presente de la persona y su familia, sino también su futuro (Ídem).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que, para determinar el nivel de restablecimiento de derechos de las víctimas, no se puede ver de manera aislada el GED. Es

decir, para lograr un restablecimiento de derechos a través de la inclusión laboral con enfoque diferencial, es necesario considerar la interrelación y conexión de los derechos humanos. Si bien el trabajo es una de las categorías para superar la situación de vulnerabilidad de las víctimas, esta se acompaña de otras categorías igualmente importantes, que en conjunto forman el nivel de bienestar de vida que se busca con la ley de víctimas.

Por cuanto, para proteger el derecho al trabajo de esta población, es importante también generar bienestar en otros aspectos de la vida cotidiana de las víctimas. Generar bienestar en el derecho al trabajo de la víctima también implica mejorar su acceso a la salud, la educación y la vivienda, debido a la capacidad adquirida.

En este sentido, la política pública de víctimas en Colombia (Ley 1448 de 2011) ha sido un punto de partida para estructurar acciones institucionales dirigidas al GED de esta población. Aunque esta política no se refiere directamente a las acciones para proteger el entorno laboral de las víctimas, el enfoque diferencial, como instrumento jurídico que permite el trato diferenciado de esta población, junto con la obligación normativa y legal de restablecer sus derechos, ha permitido que la generación de ingresos para la población víctima del conflicto armado sea un tema relevante en los planes de desarrollo de las diferentes entidades territoriales en Colombia. De esta forma, se reconoce la situación de vulnerabilidad de la población víctima y se busca su inclusión laboral como una dimensión importante para el desarrollo económico y social del territorio colombiano.

### **Marco teórico**

El presente capítulo tiene como objetivo establecer las bases teóricas necesarias para abordar el tema del El Restablecimiento de los Derechos Humanos desde la Inclusión

Laboral con Enfoque Diferencial de las Víctimas del Conflicto Armado Colombiano en Ibagué-Tolima como Municipio Receptor en el Periodo Comprendido entre el año 2020 a junio de 2022.

El conflicto armado en Colombia ha tenido un impacto significativo en la población, dejando a su paso un gran número de víctimas que han sufrido violaciones a sus derechos fundamentales, incluyendo el derecho al trabajo. En este contexto, la inclusión laboral con enfoque diferencial se presenta como una estrategia clave para el GED de las víctimas y para la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

A través del análisis y la síntesis de los autores planteados, se busca brindar una comprensión clara y profunda del estado del conocimiento actual en este campo, con el fin de orientar el desarrollo de la investigación y contribuir al avance del conocimiento de unos conceptos que a pesar de estar formulados en diferentes instrumentos, en la actualidad, generan cambios significativos en el modo de intervención de la población objeto de estudio, esto es, las víctimas del conflicto armado.

### ***Ámbito Internacional***

Así como Colombia ha vivido un conflicto armado, otros países también han experimentado situaciones de violencia. En este sentido, es relevante destacar el caso de Guatemala y su experiencia en la intervención del área laboral para las víctimas del conflicto armado. Los Acuerdos de Paz suscritos por este país son un ejemplo de ello.

Guatemala, desde su conformación como república, presencié una serie de conflictos y enfrentamientos violentos que se intensificaron entre 1960 y 1996. Esta época de violencia tuvo como causas específicas, la uso y posesión de la tierra y la exclusión

económica; el racismo y el rechazo a la multiculturalidad; y la lucha contra el comunismo u la doctrina de la seguridad nacional; entre otros (Secretaría de la Paz Presidencia de la República de Guatemala. (s.f). Estas causas se resumen en una marcada desigualdad económica y social, la falta de acceso a la tierra y los recursos, y la discriminación étnica y cultural de los pueblos indígenas.

En este contexto, desde 1991 hasta 1996, Guatemala (Secretaría de la Paz Presidencia de la República de Guatemala, s.f) suscribió varios Acuerdos en los cuales se reconocieron categorías de poblaciones especiales, tales como los pueblos indígenas, las mujeres, la niñez y la juventud. Sin embargo, y en relación con el tema de esta investigación, se evidenció que dos de estos acuerdos reconocieron el derecho al trabajo de determinadas poblaciones:

- Acuerdo sobre Identidad y Derecho de los Pueblos Indígenas (1995). Promovió el desarrollo económico y social de esta comunidad a través del acceso al empleo y la capacitación, y el proceso de aprobación del Convenio sobre pueblos indígenas y tribales, 1989 (Convenio 169).
- Acuerdo de Paz Socioeconómico y Situación Agraria (1996). Otorgó importancia en el acceso a la tierra, la producción agropecuaria y la seguridad alimentaria, pero también reconoció el estado de vulnerabilidad de las mujeres, ancianos, discapacitados y migrantes en el ámbito laboral, proponiendo una legislación laboral tutelar para ellos, a parte de una política económica y el fortalecimiento del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

Así como Guatemala, varios países en el mundo también han sido protagonistas de conflictos armados, tales como El Salvador, Argentina, Irak, República Democrática del

Congo, Utopía, entre otros. En razón a ello, la respuesta internacional ha sido muy importante para generar intervenciones y establecer recomendaciones sobre las situaciones actuales de esos países. En este sentido, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha emitido importantes pronunciamientos para mejorar la situación laboral de las víctimas de los conflictos armados en estos países.

Es así como a través de su documento “Paz sostenible a través del trabajo y el empleo decente”, ha propuesto a los países que sufren las consecuencias del desplazamiento forzado, el conflicto, el cambio climático, el terrorismo, los desastres, etc., la implementación del nexo entre lo humanitario (creación inmediata de empleo), el desarrollo (programas de empleo) y la paz, dentro de los Programas de Empleo y Trabajo Decente<sup>3</sup> los cuales permiten “abordar las causas profundas de los conflictos como vías hacia el desarrollo y la paz: crear oportunidades económicas, promover la cohesión social y reducir el sentimiento de injusticia a través del empleo decente” (OIT, s.f, p. 7).

Bajo la mirada de la OIT, los conflictos propician el trabajo informal, en especial, para la población de mujeres y jóvenes, mientras que el desempleo y el déficit de trabajo decente contribuyen significativamente al conflicto. Es por ello que, la intervención en el mundo del trabajo es un camino de consolidación de la paz, el cual debe abarcar, en especial, las causas de las vulnerabilidades.

---

<sup>3</sup> Según la OIT (s.f), el trabajo decente resume “las aspiraciones de las personas en su vida laboral. Ello encierra una oportunidad de trabajo que genere ingresos justos, protección social para las familias, desarrollo personal e integración social, libertad de asociación e igualdad de oportunidades y de trato.” (p. 13).

Por lo anterior, una de las prioridades para la consolidación de la paz es la ‘revitalización económica’ que agrupa: 1) Generación de empleo y medios de vida; 2) Recuperación económica a través de la recuperación empresarial; 3) Gestión de los recursos naturales; y, 4) Rehabilitación y desarrollo de la infraestructura básica. (Ibídem, p.6). Ello abre paso a que “Los programas de empleo y trabajo decente en entorno afectados por conflictos pueden y deben contribuir a la dignidad, la transformación social, la cohesión social y la justicia social” (Ibídem, p. 13).

Es por lo anterior que es importante trabajar oportunidades económicas sensibles al género, fortalecimiento de las relaciones económicas y el contacto entre grupos en conflicto e intervención en el mejoramiento de los derechos laborales fundamentales, lo cual generará mayores oportunidades económicas y empoderamiento, mejora de la cohesión social y percepciones mejoradas de justicias e igualdad. (Ibídem, p. 9).

Se destaca que estas estrategias deben tener en cuenta la sostenibilidad a largo plazo y la creación de sociedades que superen su situación de vulnerabilidad. Para lograr esto, los Estados deben invertir en educación, salud, infraestructura, acceso a trabajo y a recursos naturales, brindando un desarrollo social y económico sostenible.

Un ejemplo de trabajo inclusivo es el desarrollado por Grueso, Antón y López (2019) en el proceso de reintegración (PPR), a partir de la herramienta denominada ‘Modelo de Empleo con Apoyo’ (ECA). Un modelo que en sus inicios fue creado para explicar la inclusión laboral de las personas en condición de discapacidad, pero que actualmente es útil para moldear la inclusión laboral de las personas en proceso de reintegración (PPR). De manera general, este modelo también puede ser utilizado para

propiciar el campo laboral de aquellas personas que se encuentran en situación de desventaja social sin importar cual haya sido la causa.

Siguiendo los preceptos de la Unión Europea de Empleo de Apoyo (2010, como se citó en Grueso et. al, 2019), este modelo se orienta con base a ocho principios a saber: individualidad, respeto, autodeterminación, elección informada, empoderamiento, confidencialidad, flexibilidad y accesibilidad.

Bajo esta línea, el Manual sobre Oportunidades de Formación y Empleo para Excombatientes de la Oficina Internacional del Trabajo (2002) resalta la importancia de implementar programas de Obras Públicas de Alta Densidad de Empleo (OPDE) como una forma de crear empleos de manera inmediata, generar ingresos para la reintegración de las personas víctimas de conflictos armados, y brindar oportunidades de educación y formación profesional.

Esta perspectiva se basa en el hecho de que el periodo posterior a la guerra tiene impactos significativos en la infraestructura física de las zonas afectadas por el conflicto. Por lo tanto, es crucial fortalecer el capital humano, social, físico y económico a través del desarrollo de la economía nacional. Como señala el manual, “para ello hay que rehabilitar las principales infraestructuras (redes de transporte y comunicación) y organizar programas de creación de empleos y reasentamiento de las poblaciones desplazadas” (p. 88).

Por cuanto, los objetivos de los OPDE son (p.92):

- Contribución a la salud y seguridad de los trabajadores.
- Acceso a los servicios económicos y sociales.
- Empleos duraderos.

- Estimulación de actividades locales económicas.
- Rehabilitación institucional y desarrollo económico.
- Aumento de la capacidad institucional pública y privada.
- Trasmisión de conocimiento adquiridos de los trabajadores a otras personas de su comunidad.

Algunos ejemplos exitosos de la implementación de programas OPDE se han dado en Camboya, Mozambique y Uganda:

- En Camboya, se llevó a cabo la reconstrucción de carreteras secundarias mediante la implementación de OPDE, lo que generó alrededor de 6.000 empleos para excombatientes desmovilizados, repatriados y personas desplazadas internamente. Además, es importante destacar la participación significativa de mujeres, que representaron aproximadamente el 60% del total de empleos. Este programa también incluyó actividades de alfabetización y promoción de normas de seguridad en los lugares de trabajo.
- En Mozambique, se implementaron sistemas de mejora y mantenimiento de carreteras basados en mano de obra para la construcción, rehabilitación y mantenimiento de carreteras rurales en el país, con el objetivo de facilitar el acceso a áreas rurales y agrícolas. En este caso, la participación de mujeres fue del 10%.
- En Uganda, se aplicaron sistemas de alta intensidad de mano de obra para la construcción, rehabilitación y mantenimiento de carreteras rurales. “Estos proyectos demostraron la viabilidad técnica y económica



del sistema de utilización intensiva de mano de obra, así como su competitividad, rentabilidad [...]” (Ibídem, p.94).

En consecuencia, los OPDE deben adaptarse a los contextos específicos de cada conflicto. Como señala el manual, “esto significa que ha de tenerse en cuenta los graves y extendidos daños causados a la coherencia social, rural, y urbana, a los mercados económicos y a la infraestructura física” (p. 110). Sin embargo, es importante tener presente que la implementación de estos programas enfrenta limitaciones relacionadas con la disponibilidad de capital de inversión, la falta de capacidad institucional y de organización (Ídem).

### ***Ámbito Nacional***

La inclusión laboral con enfoque diferencial en las víctimas del conflicto armado en Colombia es un tema de actualidad. El presente trabajo aporta en la reflexión sobre la importancia de la inclusión laboral con enfoque diferencial como una herramienta para la construcción de una sociedad más justa e inclusiva en Colombia.

En relación a lo anterior, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) presenta el documento “La promoción de negocios inclusivos en el contexto de reparaciones individuales y colectivas a víctimas del conflicto armado en Colombia: tres casos de estudio” (2021). Este documento expone cómo se ha implementado el enfoque diferencial en los programas que el PNUD acompaña para la generación de ingresos, como medida de reparación económica individual y colectiva, para familias víctimas del conflicto armado y sujetos de reparación colectiva en tres casos concretos: el resguardo indígena Kite Kiwe en Timbío, Cauca; la Asociación de Mujeres Activas (ASOMEA) en la Gabarra, Tibú; y víctimas con discapacidad en el municipio de Granada, Antioquia.

Para lograr una igualdad entre estos grupos poblacionales, se construyó el modelo de la Estrategia de Desarrollo Social<sup>4</sup> y del enfoque diferencial, a fin de “hacer frente a las barreras y los esquemas de discriminación que han sido la causa o han aumentado su vulnerabilidad ante los hechos victimizantes y que, en ocasiones, actualmente siguen dificultando su goce efectivo de derechos” (Ibídem, pp. 7-8).

Esto se realizó a través de dos programas liderados por el Ministerio de Trabajo en alianza con el PNUD, “Somos Rurales” para reparación individual y “Emprendiendo Sueños” para reparación colectiva, que hacen parte de la Ruta de Empleabilidad y Emprendimiento para Familias Víctimas del Conflicto Armado. Ambos con la finalidad de fomentar negocios inclusivos.

Lo novedoso de esta estrategia es precisamente, el fomento de los ‘negocios inclusivos’ definidos como:

Modelos en los cuales las poblaciones excluidas y vulnerables se articulan a las dinámicas del mercado y las cadenas de suministro como empleados, productores y dueños de negocios. Este modelo promueve la sostenibilidad de estos negocios, en términos económicos, ambientales y sociales (UNDP, 2010, como se citó en PNUD, 2021, p. 15).

Para ello, se aplicó de manera transversal un componente productivo y ambiental, un componente comercial, un componente organizacional y un componente psicosocial.

---

<sup>4</sup> Entiéndase de manera específica las acciones dirigidas a la “generación y fortalecimiento de las capacidades de las víctimas del conflicto armado para la creación o consolidación de negocios rurales” (PNUD, 2021, p. 11).

Esto permitió importantes avances en la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población intervenida de este modo:

- En el resguardo indígena, se lograron conexiones comerciales, refuerzo en la capacidad laboral y técnica, ganancias, creación de negocio acorde a las necesidades de la población en contexto, fortalecimiento de capital social (autoestima, las relaciones interpersonales, orientación vocacional y la adaptación al cambio). En tal sentido, este modelo de intervención con enfoque étnico “reafirman la importancia de entender la cultura de la comunidad que lidera el negocio inclusivo e incorporarla en el emprendimiento como un recurso para utilizar en el proceso productivo y creativo” (Rante y Warokka, 2013, como se citó en PNUD, 2021, p.35).
- En la asociación de mujeres, se logró articulación comercial, negocio autosostenible, fortalecimiento organizacional y asociativo, creación de empleo, cohesión social, desarrollo psicosocial de las participantes y su entorno. Acorde con ello, para “aumentar el impacto que tiene el apoyo a la acción colectiva de las mujeres, los encargados de la formulación de políticas y los profesionales del desarrollo deben incorporar en sus diseños todas las dimensiones de desigualdad que enfrentan las mujeres” (UNPD, 2021, p. 47).
- Para las víctimas con situación de discapacidad, se logró el fortalecimiento productivo de los negocios y ejercicios de comercialización colectiva, la dignificación a través del empoderamiento productivo, fortalecimiento de capacidades laborales, incremento en la participación social y económica,

inclusión socio-productiva, articulación institucional, promoción del liderazgo, desmitificación sobre la condición de discapacidad, fortalecimiento de capacidades laborales e inserción social.

Es importante destacar que la generación de ingresos es un componente crucial para ayudar a las personas en situación de vulnerabilidad a superar su situación y reiniciar sus proyectos de vida en condiciones dignas. Este aspecto es aún más relevante en aquellos individuos con bajo nivel educativo, trabajo informal y tasa de dependencia (como sucedió en los casos anteriores), por lo que es importante el fortalecimiento del capital social y, con ello, la implementación de programas que conlleven al fortalecimiento de capacidades técnicas y físicas para producir proyectos sostenibles.

En Bogotá, por ejemplo, se desarrolló una estrategia de empleabilidad para la población víctima con la finalidad de llegar a un GED. En aras de formular estrategias de inserción laboral para la población víctima del conflicto armado, a través del documento “Estrategia de fortalecimiento para los procesos de inserción laboral de la población víctima del conflicto armado radicada en la ciudad de Bogotá” (Candia, 2020), se consideró importante establecer las habilidades, capacidades y destrezas de esta población, así como la esencial articulación de la empresa privada y el Estado.

Se identificó que esta población enfrenta varios obstáculos que dificultan su estabilización socioeconómica: niveles de escolaridad bajos, estigmatizaciones, falta de orientación vocacional, ofertas aisladas a las necesidades de la población y del mercado laboral, falta de financiación en proyectos y unidades productivas, nivel económico insuficiente para aplicar a procesos de selección y capacitación, y falta de orientación para desarrollo de modelos de negocio.

Por lo tanto, se propone una estrategia que consta de cuatro líneas de acción:

1) Herramientas para la vida: Educación básica y media, orientación vocacional, formación complementaria, educación superior (donde las universidades tienen un papel importante); 2) Inclusión laboral: Acciones para la inclusión laboral, sostenimiento para la colocación efectiva (a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Fenalco, Compensar, Grupo Éxito, Banco Mundial); 3) Innovación y emprendimiento: Emprende Aprendiendo<sup>5</sup>, innovación y desarrollo, gestión y crecimiento (de la cual hacen parte Emprendimiento Dinámico Innovador INNPULSA; Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Cámara de Comercio de Bogotá) y; 4) Acompañamiento psicosocial: Recepción, identificación, direccionamiento, ejecución, monitoreo y seguimiento (de la que hacen parte las diferentes secretarías del distrito como la de Educación, la de la Mujer y la de Integración social).

La investigación concluyó que en la ciudad de Bogotá no existen proyectos de estabilización laboral acordes a las habilidades de la población. Por lo tanto, se propone la formulación de redes y alianzas que permitan la generación de ingresos de la población para ejecutar acciones que promuevan su inclusión laboral, con una importante articulación del sector privado y público para lograr un proyecto de vida sustentable y sostenible.

En consecuencia:

el abordaje estratégico de la problemática de empleabilidad de la población víctima requiere la ejecución de propuestas integrales que articulen diferentes sectores de la

---

<sup>5</sup> “Programa que estará enfocado a la capacitación de corte empresarial, para incentivar la creación de unidades productivas innovadoras y sustentables.” (Candia, 2020, p. 66).

dinámica productiva de la capital [...] pues la regularización del ingreso económico de la familia, aporta en la construcción de equilibrio para favorecer el goce efectivo de derechos (Candia, 2020, p. 59).

Así como en el anterior modelo empresarial que desarrolló líneas de acción para la inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado, en el “Proyecto organizacional educativo de Alianza Soluciones: gestión del conocimiento al servicio de procesos de reintegración y reincorporación laboral de personas asociadas al conflicto armado” se desarrollan tres componentes esenciales para la empleabilidad y formación para las víctimas del conflicto armado con el fin de la “reconstrucción del tejido social, cultural y educativo del país” (Suárez, J., Mazo, J. y Villa, D., 2021, p. 289), “a través del fortalecimiento de los modelos de talento humano de las organizaciones y con un enfoque diferencial” (Suárez et al, 2021, p. 288).

Para este proyecto:

La materialización del trabajo como un derecho y deber al que todos deben acceder sin discriminación alguna se concreta en el hecho de que este le permite al hombre la construcción personal y social de sí mismo, garantizándole vivir en condiciones de bienestar y respondiendo a un criterio fundado en la dignidad humana. (Ibídem, p. 299).

En esta medida, el proyecto se desarrolla a través de 3 componentes esenciales:

**Tabla 1.**

*Componentes esenciales para la empleabilidad y formación para las víctimas del conflicto armado.*

<b>Factor</b>	<b>Componente</b>
<b>Capital Humano</b> “la combinación de conocimientos, experiencia, destrezas, educación, habilidades, aprendizaje, valores, actitudes y capacidad de los miembros de una organización para realizar la tarea que manejan. Comprende las competencias y potencialidades de los trabajadores” (Sánchez, 2005, como se citó en Suárez, J et al, 2021, p. 289)	-Personal administrativo. El vinculado por Alianza -Personal operativo. La población objeto
<b>Capital Estructural</b> “está determinado por la cultura, normas, procesos y formado por los programas, las bases de datos, las patentes, las marcas, los métodos y procedimientos de trabajo, modelos, manuales, sistemas de dirección y gestión” (Sánchez, 2005, como se citó en Suárez, J et al, 2021, p. 290)	-Línea de empleabilidad. -Línea desarrollo del talento humano. -Línea emprendimiento.
<b>Capital Relacional</b> “surge por el intercambio de información con externos, son las relaciones de la organización con los agentes de su entorno” (Sánchez, 2005, como se citó en Suárez, J et al, 2021, p. 291).	“El vínculo permanente con las organizaciones que hacen parte de la Alianza, para el desarrollo de los procesos vinculados a la gestión del talento humano conformado por el personal operativo, se convierte en un factor diferencial de esta iniciativa pública y privada.” (Suárez, J et al, 2021, p. 291).

Nota: Elaboración propia, a partir del documento Capítulo 2 Proyecto organizacional educativo de Alianza Soluciones: gestión del conocimiento al servicio de procesos de reintegración y reincorporación laboral de personas asociadas al conflicto armado, 2023.

A través del Proyecto Organizacional Educativo (POE), se ha otorgado importancia a la línea de formación Afectivo y Emocional. En ella, se analizan ciclos de formación que abarcan temas como la familia, la gestión de las emociones, la confianza, los sesgos inconscientes, la diversidad e inclusión, las violencias, los hábitos de vida, las habilidades organizacionales.

Además de ello, se le brindó a la academia un papel importante en el compromiso de participar en alianzas público-privadas “como parte de la labor extensionista y de

proyección social.” (Ibídem, p. 299). Todo lo anterior, como un camino para configurar el proyecto de vida de la población víctima del conflicto armado, de manera que:

La dimensión del trabajo, como parte de la integralidad del ser humano, se ve fortalecida a través de procesos formativos en las organizaciones, que estén en sintonía con la plataforma estratégica y que se estructuren y diseñen de manera intencionada, para generar y potenciar capacidades en las denominadas habilidades blandas de los sujetos. (Ibíd).

Según los estudios previos, se evidencia que la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado requiere la convergencia de diversos aspectos de la vida cotidiana y formativa de estas personas, y una participación clave del sector público, privado y de la sociedad civil. La articulación entre estos tres sectores es fundamental para lograr la dignificación del individuo y garantizar el pleno goce de sus derechos.

Por consiguiente, con el desarrollo de estas estrategias innovadoras dentro de las acciones institucionales y privadas, se ha considerado importante el desarrollo de alternativas concretas de inserción en el mercado laboral de las víctimas del conflicto armado, tales como los emprendimientos.

El documento “Contribución del emprendimiento a la inclusión laboral de las víctimas del desplazamiento forzado en Colombia” (Solarte, 2021), plantea el emprendimiento como una alternativa de inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado y destaca la necesidad de que el Estado fortalezca y potencialice las iniciativas emprendedoras.



Algunos estudios han señalado que los emprendimientos a menudo no se dirigen a un interés colectivo, sino particular, lo que genera una dinámica empresarial informal; los programas de emprendimiento deben contar con articulación institucional adecuada; los programas de emprendimiento deben tener un monitoreo mínimo de 5 años; se debe tener claridad de los programas de la región para generar crecimiento y escalabilidad empresarial (Cortez, 2018, como se citó en Solarte, 2021, p.12).

De esta manera, dado que en Colombia la definición de víctima no puede entenderse de manera conceptual debido a la diversidad de situaciones (Defensoría del Pueblo, 2017, como se citó en Solarte, 2021), para las intervenciones, hay que tener en cuenta la población objeto de estudio, específicamente si son mujeres; niños, niñas y adolescentes; migrantes, que por su condición de vulnerabilidad requieren de una atención especial.

En este sentido, es crucial considerar los siguientes aspectos al implementar el emprendimiento como fuente principal de inclusión laboral: 1) Proyectos sostenibles; 2) Fortalecimiento de rutas de atención institucional y 3) Mecanismos de coordinación territorial. El gobierno colombiano ha promovido políticas de inversión social con enfoque poblacional y territorial para mejorar las capacidades productivas de la población. Además, el apoyo económico internacional se busca para proyectos productivos y para generar procesos de emprendimiento.

A esta altura, se puede afirmar que, de acuerdo con las teorías y estudios de diversos autores sobre la inclusión laboral con enfoque diferencial, esta tiene una incidencia relevante en la población de mujeres y de diferentes etnias del país. Por ejemplo, se ha estudiado la aplicación de la Política Pública para la Protección de los Derechos de los Pueblos Indígenas, con la inclusión del enfoque diferencial, en la comunidad Embera de

Bogotá (Caicedo, P., Sabogal, J., y Zamora, L., 2014). A partir de una reflexión interdisciplinaria sobre el proceso de reparación integral de la comunidad, se ha evidenciado la importancia de este tipo de enfoques para garantizar la inclusión laboral y la protección de los derechos de las comunidades vulnerables.

Es por ello que:

A partir del reconocimiento de las diferencias y sus implicaciones, el enfoque diferencial busca la transformación de las inequidades y de sus expresiones de subordinación, discriminación y exclusión social, política y económica. Busca la reivindicación y legitimación de las diferencias, desde la perspectiva de los derechos humanos (Montealegre & Urrego, 2008, p. 16, como se citó en Caicedo et al., 2015, p. 8).

Uno de los problemas en específico es que, como consecuencia del conflicto armado, el pueblo indígena se ve obligado a desempeñar labores distintas a las de su tradición, poniendo en riesgo la alteración de sus tradiciones culturales. En ese orden de ideas, la aplicación del enfoque diferencial en dicha política es esencial para lograr una igualdad reconociendo las particularidades de estos pueblos.

Así es como la ejecución de la política pública requiere tanto de la intervención del Estado como de la sociedad civil. Por el Estado, porque este debe contar con funcionarios que entiendan la forma de intervención y abordaje de dicha comunidad (ACNHUR, 2006 & PNUD, 2011, como se citó en Caicedo et al., 2015); y de la sociedad civil, en la contribución del desarrollo de dicho enfoque desde la eliminación de la marginalidad y la discriminación. Precisamente porque lo que se quiere es eliminar las barreras

obstaculizadoras del GED de esta población, a través de la promoción de sus derechos económicos, sociales y culturales (Ídem).

En ese sentido, para el proceso de reparación integral que requiere el goce efectivo de tantos derechos, incluido el derecho al trabajo, es importante comprender las particularidades y el contexto de la población a intervenir, construyendo sus bases en el respeto de la autonomía y las autoridades étnicas.

Por otro lado, desde la perspectiva de la protección de los derechos laborales de las mujeres, según el “Modelo de fomento empresarial con enfoque de género para las mujeres víctimas del conflicto armado interno en el municipio de Yopal, Casanare” adelantado por Castro (2019), identificó los obstáculos palpables para la inserción en el mercado laboral de esta población, como bajo nivel educativo, maltrato, discriminación por razón del género, discriminación institucional, desigualdad en oportunidades laborales, falta de apoyo económico en créditos y capital semilla, lo que ha resultado en la no inclusión de esta población en sectores empresariales, comerciales y tecnológicos.

En este sentido, la propuesta del modelo empresarial se construye a través de cuatro etapas: 1) Identificación de vocación empresarial en población de referencia; 2) Diseño y estructuración de la idea de negocio (viabilidad); 3) Espacios de socialización entre sectores públicos y privados, emprendedoras y comunidad (articulación, implementación y consolidación de la idea del emprendimiento); 4) Implementación mesa de trabajo local y talleres población y actores de apoyo (consolidación y puesta en marcha de los proyectos de emprendimiento). Para lograr lo anterior, se hace imprescindible una articulación y complementariedad con las diferentes secretarías a nivel local, otras entidades como el SENA, la cámara de comercio y empresas del sector privado y empresarial.

Uno de los aspectos más para el éxito de dichas estrategias es que el proyecto esté revestido por la necesidad de crear estrategias de monitoreo y seguimiento de la propuesta del desarrollo empresarial, en la cual se han de tener en cuenta: 1) rentabilidad y sostenibilidad de la propuesta y, 2) creación de valor social del proyecto. Estos aspectos permitirán no solo asegurar la viabilidad financiera del proyecto, sino también maximizar su impacto positivo en la sociedad y en el desarrollo económico local.

### ***Ámbito Local***

Dentro de los estudios del mercado laboral en la ciudad de Ibagué, se encontró “Del estudio de caso al análisis de la situación: El desplazamiento forzado en el municipio de Ibagué 2000 – 2006” (Acuña, L., Cuéllar C. Aragón, D., Zapata, C., y Suárez, C, 2010), el cual tenía como propósito identificar el impacto de los programas económicos y sociales del Gobierno Nacional en la mejora de las condiciones de vida de la población víctima del conflicto armado en la ciudad de Ibagué durante ese periodo, a través del análisis del componente de ingresos como un elemento importante para la mejora de las condiciones de vida de esta población, enfocado en la capacitación laboral y los programas de generación de ingresos.

Los resultados del estudio indican que los programas presentan obstáculos como la falta de información, promoción y desconocimiento de los programas e ineficacia de los trámites para el acceso, la falta de educación, la insuficiencia de la demanda laboral en la ciudad, baja competitividad de los programas que hay frente de la demás población, insuficiencia de los programas que repercute en su durabilidad y viabilidad, bajos salarios e informalidad. Sin embargo, la falta de educación resultó ser la falencia más significativa ya que las víctimas no pueden adquirir una estabilidad y se ven obligados a trabajar.

La propuesta para mejorar las condiciones de ingreso al mercado laboral de las víctimas es la creación de una caja o fondo de compensación con recursos privados y públicos que atienda las necesidades de la población víctima del conflicto armado, así como la articulación de diferentes entidades estatales para crear una estrategia en conjunto, dando prioridad a la preparación del capital humano.

### Capítulo 3: Metodología

#### Enfoque

Esta investigación se desarrolló con un enfoque metodológico cualitativo, debido a que los objetivos dentro de la investigación se trabajaron a través de la comprensión e interpretación de los fenómenos (mayormente sociales) a través de la perspectiva de los participantes (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 11). Bajo esta idea, los métodos cualitativos investigan “fenómenos sociales en el que se persiguen determinados objetivos para dar respuesta adecuada a problemas concretos con los que se enfrenta la investigación” (Salinas y Cárdenas, 2009, p. 315).

Según estos autores, este enfoque permite que la investigación se desarrolle en dos dimensiones; por un lado, la observación y grabación de datos; y por el otro, un diálogo permanente entre el observador y lo observado entre inducción (datos) y deducción (hipótesis) (Ibídem, p. 316). En este sentido, según Alesina, Bertoni, Mascheroni, Moraira, Picasso, Ramírez y Rojo (2011, p. 78), la investigación cualitativa se caracteriza por:

- Contexto natural. Los datos de campo son recopilados en el entorno donde las participantes experimentan el fenómeno o problema de estudio.
- El investigador como instrumento clave. El investigador recoge datos a través de documentos, observación y entrevistas.
- Significado de los participantes. El investigador aprende el significado que los participantes atribuyen al problema o fenómeno en estudio.

Así mismo, el tipo de investigación fue descriptiva y no experimental. Descriptiva, por cuanto como lo estipula Martínez (2018, p. 166) es el: “registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El

enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente” (Como se citó en Guevara, Verdesoto y Castro, 2020, p. 166). En el presente caso, el estudio recae sobre la población víctima del conflicto armado de Ibagué, tratando de descubrir las condiciones laborales con enfoque diferencial sobre las cuales se edifica la construcción institucional del municipio para la protección del derecho al trabajo de esta población.

Por su parte, también resulta ser no experimental, tipo de investigación que se caracteriza por que el investigador solo observa los acontecimientos sin tener incidencia en los mismos (Taborda, s.f.); porque no se pretende alterar la realidad social de las víctimas de Ibagué, sino que el fin es establecer las condiciones laborales que se les brinda dentro del municipio de Ibagué para su subsistencia mínima y como un elemento materializador del restablecimiento de sus derechos debido a la condición que ostentan.

### **Tipo de investigación**

La presente investigación se realizó a través de un Estudio de Caso, enfoque característico de la metodología cualitativa que permite estudiar en detalle una situación específica de la vida real, reconociendo sus características dinámicas y particularidades.

El método del Estudio de Caso permite que la información se obtenga a través de diversas fuentes tales como “documentos, registros de archivos, entrevistas directas, observación directa, observación de los participantes e instalaciones u objetos físicos” (Chetty, 1996, como se citó en Martínez, 2006, p. 167).

Así mismo, el Estudio de Caso puede realizarse a través de una investigación de tipo descriptiva y exploratoria:

[..] las investigaciones realizadas a través del método de estudio de caso pueden ser: descriptivas, si lo que se pretende es identificar y describir los distintos factores que

ejercen influencia en el fenómeno estudiado, y exploratorias, si a través de las mismas se pretende conseguir un acercamiento entre las teorías inscritas en el marco teórico y la realidad objeto de estudio. (Martínez, 2006, p. 171).

De igual forma, Chetty (1996, como se citó Martínez, 2006) el estudio de caso permite:

- Estudiar un tema determinado.
- Permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable.
- Explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen.

### **Tipo de muestreo.**

El tipo de muestro que se realizó en este estudio de caso fue muestreo no probabilístico. En las técnicas de muestreo no probabilísticas, la elección de los sujetos a estudiar se basa en criterios específicos o características seleccionadas por el investigador en ese momento (Otzen & Materola, 2017, p. 228). Por lo que el investigador tiene el control directo sobre quiénes serán incluidos en el estudio.

La muestra fue de tipo por conveniencia caracterizado ya que “Permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (Íbidem, p. 230), por lo que la muestra se selecciona teniendo en cuenta el acceso a la muestra y el cumplimiento de características definidas por el investigador (Hernández & Capiro, 2017).



## **Definición de población y muestra**

### ***Población.***

El estudio se enfocó en las personas que tenían experiencia o relación con el tema de víctimas del conflicto armado en el municipio de Ibagué. De la siguiente manera:

1. Aquellas personas con experiencia profesional y laboral en el tratamiento y protección del derecho al trabajo de las víctimas del conflicto armado, especialmente en entidades del ámbito departamental y municipal, como Tolima e Ibagué respectivamente.
2. Personas víctimas del conflicto armado y residentes en la ciudad de Ibagué, así como aquellas que han sido beneficiadas por acciones institucionales focalizadas en la generación de ingresos, de las cuales la población víctima del conflicto armado forma parte.

El universo de estudio comprendió a estos dos grupos, la finalidad de obtener información y comprensión sobre sus experiencias, perspectivas y situaciones en relación con el tema de víctimas del conflicto armado en el contexto de Ibagué, quienes se especificarán a continuación:

- Muestra 1: 9 personas con experiencia en entidades públicas de nivel nacional, Gobernación del Tolima y Alcaldía de Ibagué, determinados de la siguiente forma: (2) personas con experiencia en el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA; (1) persona con experiencia en entidades del Ministerio Público; (1) persona con experiencia en la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Producción Alimentaria Departamental del Tolima; (1) persona con experiencia en la Secretaría de Desarrollo Económico Departamental del Tolima; (2) personas con experiencia en

la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural Municipal de Ibagué; (2) personas con experiencia en la Secretaría de Desarrollo Social Comunitario Municipal de Ibagué.

- Muestra 2: 10 personas que tengan relación con la población víctima del conflicto armado de Ibagué, residentes de la misma ciudad y/o beneficiarios de acciones institucionales.

### **Procedimiento.**

#### ***Primera Etapa. Situación laboral de las víctimas del conflicto armado en Ibagué desde una visión institucional y social.***

Fue importante establecer el punto de partida de la investigación, para lo cual se determinó la situación laboral de las víctimas en Ibagué a través de la revisión de documentos institucionales como los informes de gestión a través de los sitios web de la Gobernación del Tolima y la Alcaldía de Ibagué, Planes de Desarrollo Departamental y Municipal 2020-2023, instrumentos jurídicos y legales que rigen el asunto de investigación, estadísticas del Departamento Administrativo de Estadística (DANE), el Plan de Acción Territorial de Ibagué PAT, informes de la Unidad de Víctimas y noticias acerca del mercado laboral en la ciudad.

Este instrumento fue importante debido a que abrió el análisis a (Gómez, s.f., p. 1):

1. Identificar nuevos problemas.
2. Conocer el estado de la cuestión en nuestro tema.
3. Conocer el alcance y relevancia del problema dentro de nuestra comunidad científica.
4. Conocer los posibles enfoques de la investigación y adoptar uno de modo coherente.

5. Obtener información para el desarrollo de la investigación misma.
6. Confrontar nuestras conclusiones con la investigación previa.

De esta forma, a través de la revisión documental se permitió:

- Conocer el organigrama de la Gobernación del Tolima y la Alcaldía de Ibagué, para identificar las dependencias encargadas de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en la ciudad.
- Evidenciar la existencia de acciones que se tienen propuestas desde la administración municipal y departamental en cuanto a la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en el municipio de Ibagué, en particular, el nivel de ejecución de estas políticas públicas en esta materia en la ciudad.

### ***Segunda Etapa. Trabajo de campo.***

Esta segunda etapa estuvo precedida por el trabajo de campo dirigido a determinar la situación actual de la generación de ingresos y formalización del empleo de las personas víctimas del conflicto armado en Ibagué, Para ello, se utilizaron dos instrumentos principales: la observación y las entrevistas.

La recopilación de la información a través de entrevistas con las secretarías y entidades a nivel nacional encargadas de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en Ibagué, permitió conocer más a fondo los programas y proyectos existentes para la inclusión laboral de esta población y su nivel de efectividad en la práctica.

Las entrevistas proporcionaron información sobre la situación real laboral de la población víctima del conflicto armado en el municipio de Ibagué, tanto desde la

administración municipal como desde la comunidad misma. Estas entrevistas permitieron “la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto” (Como se citó en Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., y Varela, M, 2013, p. 163). En este sentido, las entrevistas permiten que a través de una conversación se llegue a un fin determinado.

Para esta investigación, se optó por la entrevista semiestructurada, definida como aquella que, a pesar de tener una estructura planteada, permite ajustarse a los entrevistados: “Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos.” (Ídem).

Lo interesante de la entrevista semiestructurada es que cuenta con “[...] una guía de entrevista, con preguntas agrupadas por temas o categorías, con base en los objetivos del estudio y la literatura del tema” (Martínez, 1998, citado por Díaz, L., et al., 2013, p. 163), con la finalidad de “comprender la vida social y cultural de diversos grupos, a través de interpretaciones subjetivas para explicar la conducta del grupo.” (Ibídem, p. 164).

En ese sentido, las entrevistas semiestructuradas fueron realizadas de acuerdo a cada sujeto particular, atendiendo a su calidad, de la siguiente forma:

**Tabla 2.**

*Categorías de análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los profesionales con experiencia en las diferentes dependencias del municipio de Ibagué, Gobernación del Tolima y entes nacionales. (Ver Anexo 1).<sup>6</sup>*

---

<sup>6</sup> Se aclara que las entrevistas realizadas a los diferentes profesionales no incluyen opiniones personales, salvo que hayan sido expresadas explícitamente por los entrevistados.

<b>Dependencia</b>	<b>Categorías de Análisis</b>
Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Producción Alimentaria Gobernación del Tolima.	-Visión del trabajo desde las actividades agropecuarias. -Enfoque diferencial desde la producción agropecuaria en las víctimas del conflicto armado en Ibagué. -Inclusión laboral desde la zona urbana, periurbana y rural. -Obstáculos para la aplicación de la oferta institucional.
Secretaria de Desarrollo Económico Gobernación del Tolima.	-Retos del desarrollo económico en un departamento con índices económicos bajos. -Impulso de emprendimientos de las víctimas del conflicto armado. -Inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado en Ibagué. -Papel de la empresa privada en cuanto a la empleabilidad de las víctimas del conflicto armado.
Secretaria de Desarrollo Social Comunitario- Grupo de Atención y Orientación a Víctimas del Conflicto Armado de la Alcaldía de Ibagué.	-Tratamiento del enfoque diferencial desde la oferta institucional. -Métodos de inclusión laboral para la población víctima del conflicto armado de Ibagué. -Proyectos productivos de la población víctima del conflicto armado den Ibagué.
Secretaria de Desarrollo Social Comunitario- Grupo de Atención y Orientación a Víctimas del Conflicto Armado de la Alcaldía de Ibagué (contratista)	-Métodos de inclusión laboral para la población víctima del conflicto armado de Ibagué. -Proyectos productivos de la población víctima del conflicto armado den Ibagué. -Dificultades para el acceso a un trabajo para la población víctima del conflicto armado.
Secretaría de Agricultura Desarrollo Rural Alcaldía de Ibagué (contratista 1)	-Participación de la población víctima del conflicto armado en la oferta institucional municipal. -Importancia de las destrezas laborales de la población víctima del conflicto armado en Ibagué. -Dificultades que tiene la población víctima de Ibagué para la generación de ingresos.
Secretaría de Agricultura Desarrollo Rural Alcaldía de Ibagué (contratista 2)	-Participación de la población víctima del conflicto armado en la oferta institucional municipal. -Importancia de las destrezas laborales de la población víctima del conflicto armado en Ibagué. -Dificultades que tiene la población víctima de Ibagué para la generación de ingresos.
Agencia Pública de Empleo SENA	-Oferta institucional de empleo para víctimas del conflicto armado y su participación. -Efectividad de Fondo Emprender. -Aplicación del enfoque diferencial.
Área de Emprendimiento SENA	-Derecho al trabajo desde los cursos de emprendimiento. -Enfoque diferencial desde las capacitaciones brindadas por el SENA. -Inclusión laboral a partir de la materialización de una idea de negocio para una generación de empleo.
Personería Municipal de Ibagué	-Protección de los derechos humanos de la población vulnerable. -Función principal de la Personería para con las víctimas del conflicto armado de Ibagué.

	-Dificultades de la población víctima del conflicto armado de Ibagué para la empleabilidad.
--	---

Nota: Elaboración propia, 2023.

Las preguntas de estas entrevistas fueron estructuradas de acuerdo a la experiencia de los profesionales en las entidades nacionales y territoriales. Para ello, el instrumento de revisión documental permitió delimitar las entidades objeto de estudio según las funciones estatales que cumplían. Estas entrevistas fueron transcritas textualmente para facilitar su análisis, y posteriormente sistematizadas para ser analizadas según la pertinencia de la intervención para la investigación (Ver Anexo 1), teniendo en cuenta las novedades, los puntos en común, lo rezagos y las dificultades en las acciones institucionales.

Por otro lado, se llevaron a cabo entrevistas a víctimas del conflicto armado pertenecientes a la Mesa Municipal de Víctimas, a la Mesa Nacional de Víctimas, emprendedores y emprendedoras y personas favorecidas por acciones institucionales en las cuales también son beneficiarias las víctimas del conflicto armado de Ibagué. Las preguntas formuladas fueron adaptadas a cada sujeto específico, tomando en cuenta su entorno, profesión, hecho victimizante y relación con el entorno de la ciudad, de la siguiente forma:

**Tabla 3.**

*Categorías de análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a la población objeto de estudio. (Ver Anexo 2)*

<b>Población</b>	<b>Categorías de Análisis</b>
José Luis Mendoza Riaño, oriundo de Puerto Saldaña-Sur del Tolima. Campesino, representante de la Mesa de Víctimas Municipal de Ibagué. Líder de las víctimas.	
Imelda Jaydi Mendoza, oriunda de Puerto Saldaña-Tolima Psicóloga y líder juvenil de la Mesa de Víctimas Municipal de Ibagué de la Juventud.	-Impacto socioeconómico del cambio del campo a la ciudad.

Marly Mosquera, oriunda de Chaparral- sur del Tolima. Líder en la Mesa Municipal de Víctimas de Ibagué.	-Preservación de usos y costumbres. -Acceso a un trabajo formal digno.
Judy Angélica Rodríguez, oriunda de Puerto Saldaña. Representante de los jóvenes a la Mesa Municipal.	-Acceso a la educación. -Discriminación y estigmatización.
Germán Darío Bernal, integrante de la Mesa Municipal de Víctimas, de la Mesa Departamental y de la Mesa Nacional. Desplazado del corregimiento de Santiago Pérez – Ataco.	
Mónica Torres, oriunda de Caquetá.	
Gilberto Salinas, campesino nacido y criado en Ibagué, oriundo del nevado del Tolima. Pertenece al Comité Permanente por la Defensa de los Derechos Humanos Seccional-Tolima, al Sindicato de los Trabajadores Agrícolas del Tolima y Consejo Departamental de Paz.	
Jersson Becerra, oriundo de Tumaco.	-Dificultades durante el proceso de emprender. -Efectividad del beneficio de Fondo Emprender.
Juan Andrés Guzmán Quintero. Oriundo del municipio de Valle de San Juan-Tolima, con 10 años de estadía en el municipio de Ibagué.	-Accesibilidad a ayudas con la Alcaldía de Ibagué. -Empleabilidad en la ciudad de Ibagué.
Andrés Felipe García- Líder de Derechos Humanos.	-Generación de ingresos en la población víctima del conflicto armado. -Efectividad de la normatividad de la Ley de Víctimas. -Oportunidades laborales para la población víctima del conflicto armado de Ibagué. -Dificultades a nivel institucional de la implementación de la generación de ingresos de la población víctima del conflicto armado. -Enfoque diferencial.

Nota: Elaboración propia, 2023.

De manera concomitante, la observación se empleó a lo largo de toda la investigación con el fin de tener contacto directo con el fenómeno de estudio. Fue un

instrumento fundamental para llevar a cabo las entrevistas, las cuales se realizaron en el entorno cotidiano de la población de muestra, con el fin de conocer su entorno e interacciones con los demás. Se trató de una observación directa, ya que para obtener los datos se realizaron las entrevistas que requieren del contacto personal con el hecho a investigar (Díaz, 2011, p.8), es decir, directamente con las víctimas del conflicto armado de Ibagué desde su entorno; e indirecta ya que “[...] el investigador entra en conocimiento del hecho o fenómeno observado a través de las observaciones realizadas anteriormente por otra persona.” (Ídem), gracias a las experiencias institucionales de las personas entrevistadas, de donde se pudo extraer información de la situación laboral de la población víctima del conflicto armado en Ibagué.

Por otro lado, se empleó la observación participante, “para obtener los datos el investigador se incluye en el grupo, hecho o fenómeno observado para conseguir la información “desde adentro” (Ídem), a través de la asistencia a varios eventos para víctimas del conflicto armado realizados en la ciudad de Ibagué, organizados por la administración municipal o departamental, para observar la forma en que se ofrecían diferentes servicios a nivel laboral para las víctimas y la manera en que se ejecutaban (Ver Anexo 3).

### ***Tercera Etapa. Recopilación de información, análisis, conclusiones y recomendaciones***

Esta fase final estuvo precedida por el análisis de los resultados de los instrumentos utilizados. Las conclusiones y recomendaciones están orientadas en la distinción de una realidad formal plasmada en los documentos institucionales y la realidad vivida por la población objeto de estudio.

Para ello, en primera medida, los resultados de las entrevistas semiestructuradas se construyeron teniendo en cuenta los objetivos específicos de esta investigación y la realidad formal de la situación laboral de las víctimas del conflicto armado en Ibagué. Se elaboró



una matriz (Ve Anexo 1 y 2) que contiene categorías de análisis de cada una de las entrevistas institucionales y poblaciones, con el fin de realizar un consolidado de las conclusiones.

A partir de ello, se obtuvieron las conclusiones, priorizando las categorías de análisis en común que tuvo la población muestra, identificando las necesidades más apremiantes que enfrenta la población víctima del conflicto armado en la ciudad de Ibagué en cuanto a la protección de su derecho al trabajo con enfoque diferencial, así como la efectividad de los programas institucionales para mejorar su situación laboral.

Por otro lado, las recomendaciones se basaron en las opiniones personales de la población víctima del conflicto armado en Ibagué y en la revisión de los instrumentos legales que rigen en la ciudad para garantizar el restablecimiento de los derechos humanos a través de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en Ibagué.

### **Consideraciones éticas.**

Las directrices de las consideraciones éticas en una investigación “[...] debe respetar una serie de principios éticos, especialmente cuando en ella participan personas que pueden verse afectadas por ese proceso.” (OXFAM Policy & Practica, s.f, p. 1). En este sentido, es importante que los participantes de la investigación estén informados sobre los límites del proceso investigativo y hagan uso de los principios éticos a los que tienen derecho, de la siguiente forma:

La protección de los participantes en la investigación exige respetar su autonomía, informándoles de los fines que se persiguen con el desarrollo del proceso investigativo. Junto a este principio está el de la privacidad que exige anonimato de los que participan y confidencialidad por parte del investigador, si no hubo

anonimato al facilitar la información. La necesaria confirmación de los involucrados, tras la oportuna investigación de lo que se pretende y de lo que se ha conseguido, para poder respetar dichos principios (autonomía y privacidad) resulta irrenunciable en las ciencias de la educación. (Moreno, 2011, como se citó en González, C., González, F., y Ruiz, J., 2012, p. 2).

Bajo lo anteriormente expuesto, y haciendo especial énfasis en el documento denominado “Propuesta de Fundamentos ético-jurídicos para procesos investigativos que se adelantan en la Escuela Superior de Administración Pública” remitido por la ESAP, y con el fin de cumplir con los principios anteriormente mencionados y con las reglas éticas establecidas allí, es importante resaltar que la presente investigación cuenta con los consentimientos de las personas que participaron en ella.

En este sentido, previo a aplicar el instrumento de entrevistas semiestructuradas, los participantes fueron informados de manera verbal y escrita del alcance y generalidades de esta investigación, la identificación del estudiante y la universidad a cargo, y de las posibles autorizaciones que podían conceder en el desarrollo de la entrevista, así como la solución de cualquier inquietud que pudiera surgir con el desarrollo de la actividad. Ello quedó estipulado en el Anexo denominado “Consentimientos informados ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS”.

En conclusión, se confirma la existencia de consentimientos previos, libres e informados, teniendo en cuenta la condición de especial protección constitucional de las personas víctimas del conflicto armado, la sensibilidad del conflicto armado y la reserva de información específica en cuanto al asunto de estudio.

En conclusión, se presenta la siguiente tabla que resume la metodología de esta investigación:

**Tabla 4.**

*Enfoque metodológico*

Objetivos específicos	Dimensiones	Variables	Fuentes	Técnicas	Instrumentos	Productos
Describir las estrategias institucionales en el municipio de Ibagué-Tolima frente a la generación de empleo y formalización laboral de la población víctima del conflicto armado con enfoque diferencial entre el año 2020 a junio de 2022.	-Conflicto armado - Restablecimiento de derechos -Enfoque diferencial -Derecho al trabajo. -Inclusión Laboral.	-Aplicación enfoque diferencial de la oferta institucional. -Tratamiento de la inclusión laboral en la zona urbana y rural. -Obstáculos en la aplicación de la oferta institucional. -Incidencia laboral de los incentivos de emprendimientos. -Participación de la población en la oferta institucional. -Protección de derechos humanos.	- Muestra 1.	-Selección teniendo en cuenta el rol o las funciones desempeñadas en el cargo.  -Muestreo.	-Entrevista Semiestructurada. -Observación Indirecta.	-Análisis cualitativo que determine la situación laboral institucional de las víctimas del conflicto armado teniendo en cuenta oferta institucional en su acceso, dificultades, rezagos y novedades.
			<i>Registros documentales:</i> -Plan de Desarrollo Municipal “Ibagué Vibra 2020-2023”. -Plan de Desarrollo Departamental “El Tolima Nos Une 2020-2023”. -Documentos de gestión de las entidades locales y regionales.	-Revisión documental, a través del procesamiento y recuperación de información de los planes de desarrollo y de los informes de gestión de las entidades locales y regionales.	- Recopilación documental.	

			-Alcaldía de Ibagué a través de la página web “Al Tablero”.			
Indagar el planteamiento de políticas públicas que desarrollen la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en el municipio de Ibagué-Tolima entre el año 2020 a junio de 2022.	-Conflicto armado - Restablecimiento de derechos -Enfoque diferencial -Derecho al trabajo. -Inclusión Laboral	Aplicación políticas pública de las víctimas del conflicto armado en materia laboral	Sitios Web: -Alcaldía de Ibagué.  Registros documentales: -Plan de Desarrollo Municipal “Ibagué Vibra 2020-2023”.	-Revisión de normatividad a través de la recopilación de leyes, ordenanzas y acuerdos. -Revisión documental, a través del procesamiento y recuperación de información de las entidades locales, en sus páginas y documentos.	Recopilación documental	Resumen descriptivo – analítico.
Determinar la capacidad de las estrategias institucionales en el municipio de Ibagué-Tolima frente a la generación de empleo con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en el municipio de	-Conflicto armado - Restablecimiento de derechos -Enfoque diferencial -Derecho al trabajo. -Inclusión Laboral.	Impacto socioeconómico del cambio campo-ciudad. -Preservación de usos y costumbres. -Discriminación y estigmatización como obstáculo del derecho al trabajo. -Acceso a empleo formal y educación.	-Muestra 2.	-Muestreo.	-Entrevista semiestructurada. -Observación directa. -Observación participante	Análisis cualitativo teniendo en cuenta el acceso efectivo a oportunidades laborales para las víctimas del conflicto armado y factores que lo integran como: el impacto de la pérdida de usos y costumbres, la educación, el nivel de formación profesional, la estigmatización y discriminación.

Ibagué-Tolima entre el año 2020 a junio de 2022.		-Obstáculos al acceso de la oferta institucional. -Aplicación del enfoque diferencial y consecuencias. -Implementación ley de víctimas.				
--	--	--	--	--	--	--

Nota: Elaboración propia, 2023.

**Capítulo 4: Describir las estrategias institucionales en el municipio de Ibagué-Tolima frente a la generación de empleo y formalización laboral de la población víctima del conflicto armado con enfoque diferencial entre el año 2020 a junio de 2022**

Existe dentro del municipio de Ibagué una red institucional encargada de dar tratamiento a la generación de oportunidades laborales de la población víctima según la especialidad de cada entidad. Si bien, esta red comienza a construirse desde el Plan Nacional de Desarrollo, lo que es en Ibagué específicamente, desde el nivel departamental y municipal se desarrollan programas y acciones encaminadas a atender el gran número de población víctima, teniendo como base la inclusión y el enfoque diferencial de las víctimas del municipio.

Bajo este derrotero, al llevar a cabo una revisión de la documentación pertinente en relación a las acciones institucionales orientadas a promover la generación de empleo y la formalización laboral de la población víctima del conflicto armado en Ibagué, se constató que algunas secretarías, enmarcadas tanto en el PDD como en el PDM, asumen el rol fundamental de impulsar la inclusión laboral con un enfoque diferencial para este grupo poblacional.

En este contexto, es importante destacar que el PDD desempeña un papel relevante en esta dinámica, ya que si bien, es a nivel departamental, incluye medidas y acciones que de manera directa, influyen en la promoción de la inclusión laboral en Ibagué. Es por ello que se consideró esencial tomar en consideración el PDD como una fuente valiosa de estrategias que benefician al municipio de Ibagué en sus objetivos de inclusión laboral con enfoque diferencial.

En consecuencia, es importante subrayar que esta descripción se enfocará específicamente en seis secretarías a nivel municipal y departamental (con beneficio en Ibagué) que dirigen sus esfuerzos hacia la ejecución de acciones destinados a abordar el derecho fundamental al trabajo de la población víctima en Ibagué, evidenciándose cómo diversos niveles de planificación influyen en la promoción de oportunidades laborales equitativas y adecuadas para la población víctima del conflicto armado en Ibagué, de la siguiente manera

**Tabla 5.**

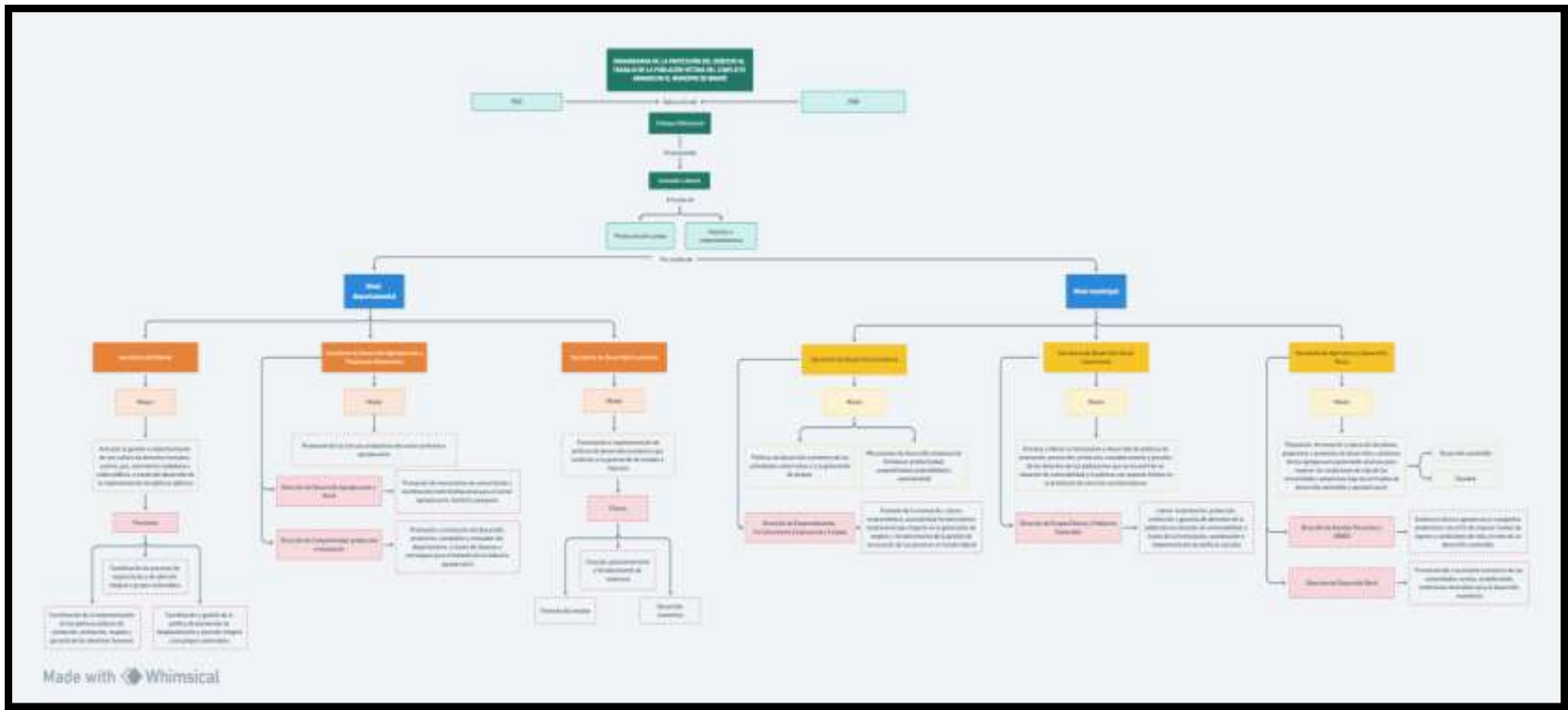
*Secretarías a nivel municipal y departamental que benefician a Ibagué con acciones destinadas a promover la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado del municipio de Ibagué.*

Nivel Departamental	Nivel Municipal
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Secretaría del Interior.</u></li> <li>- <u>Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Producción Alimentaria.</u></li> <li>- <u>Secretaría de Desarrollo Económico.</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Secretaría de Desarrollo Económico.</u></li> <li>- <u>Secretaría de Desarrollo Social Comunitario.</u></li> <li>- <u>Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.</u></li> </ul>

Nota: Elaboración propia a partir del Acuerdo No. 034 de 2018 y Decreto No. 0640 de 2015.

Figura 1.

Organigrama de la protección del derecho al trabajo de la población víctima del conflicto armado en el municipio de Ibagué.<sup>7</sup>



Nota: Elaboración propia a partir del Acuerdo No. 034 de 2018 y Decreto No. 0640 de 2015, 2022.

<sup>7</sup> Para mejor observación acceder al siguiente link: <https://whimsical.com/organigrama-proteccion-del-derecho-al-trabajo-en-ibague-U5NxhQpEUWDFsAfNnE72wt>



Esta figura representa cómo las seis secretarías seleccionadas dirigen sus esfuerzos hacia la implementación de acciones y programas que se centran en garantizar el derecho al trabajo de la población víctima en Ibagué. A través del análisis de los planes de desarrollo y los informes de gestión, se identifican las estrategias que se están llevando a cabo para mejorar las oportunidades laborales y promover la inclusión laboral con enfoque diferencial.

Estas estrategias identificadas serán complementadas con los informes de gestión y con las entrevistas realizadas a la muestra 1 de esta investigación, para obtener una visión de cómo el municipio de Ibagué está abordando la inclusión laboral con enfoque diferencial para la población víctima del conflicto.

### **Nivel Departamental<sup>8</sup>**

La organización de la Gobernación del Tolima posee algunas secretarías que focalizan sus programas y/o acciones específicamente para el municipio de Ibagué, por ello, según el estudio realizado a través del Decreto No.0640 del 29 de mayo de 2015 “Por el cual se ajusta el decreto 0327 de 2013 y se dictan otras disposiciones” y los informes de gestión facilitados por la administración departamental, la inclusión laboral con enfoque diferencial se encuentra desarrollado a groso modo a través del PDD.

En el desarrollo de este PDD, se han diseñado acciones enfocados especialmente en la generación de ingresos a través de la integración regional y transformación del campo,

---

<sup>8</sup> La siguiente sección se desarrolló por medio de la revisión documental realizada del programa “El Ejecutor” de la Gobernación del Tolima, a través del cual, se realiza una actualización de metas y presupuesto semestral de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Departamental “El Tolima Nos Une 2020-2023” cargada en la página web: <https://ejecutortolima.gov.co/>. Además, también se obtuvo información de las reuniones a las cuales se ha asistido presencialmente en las diferentes actividades realizadas por parte de la Gobernación del Tolima; y a las reuniones privadas a la que se ha asistido personalmente con funcionarios con experiencia en alguna de estas secretarías, los cuales brindaron información acerca del cumplimiento de las metas trazadas o información pertinente al tema del trabajo de investigación.

así como en el impulso del emprendimiento y fortalecimiento empresarial. Estas acciones están en línea con uno de los cuatro pilares fundamentales del PDD, denominado "Competitividad".

El pilar de Competitividad busca principalmente un crecimiento económico que tenga un impacto positivo en el desarrollo sociocultural y político de la región. Esto se logrará mediante el fomento de una cultura emprendedora tanto a nivel local como regional (PDD, 2020-2023, p.235). Es fundamental destacar que este pilar tiene como objetivo la “satisfacción de necesidades básicas de la población, en la mejora del empleo y de las relaciones laborales, en el acceso a los activos productivos (tierra, crédito, formación, etc.) [...] (Ibidem, p. 236)

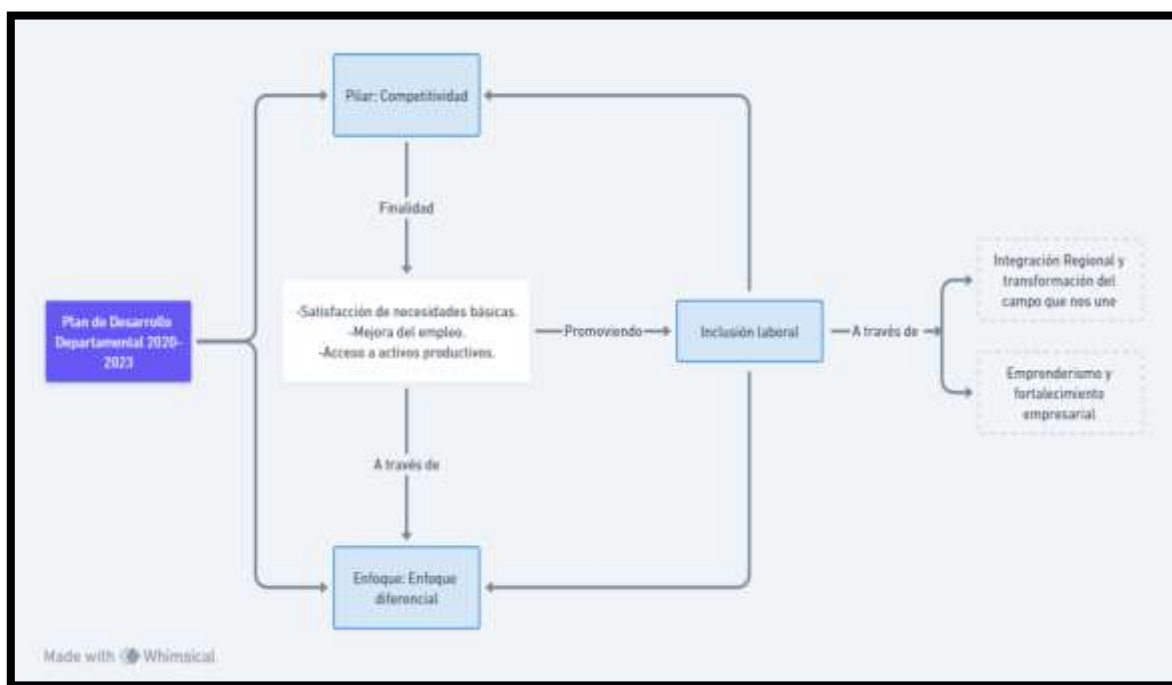
Esta estructura del PDD en sus diferentes pilares, políticas y programas, tiene su justificación en la aplicación de diversos enfoques, siendo uno de ellos (y para el caso concreto) el enfoque diferencial (Ibidem, p.120). Este enfoque reconoce y valora la diversidad y particularidades de distintos grupos poblaciones dentro de la región, entre ellos, la población víctima del conflicto armado.

En concordancia con el pilar de competitividad y este enfoque diferencial, se busca principalmente, promover el crecimiento económico de la población víctima del conflicto armado a través del fortalecimiento de sus unidades productivas y agrícolas, así como fomentar una actitud de liderazgo en sus emprendimientos. Lo anterior, como una materialización de inclusión laboral, el cual es un componente esencial en este proceso, ya que implica brindar oportunidades laborales adecuadas y equitativas para que este grupo poblacional pueda participar activamente en la economía y en la sociedad, según sus capacidades y situación.

El enfoque diferencial y la inclusión laboral se complementan y refuerzan mutuamente, ya que el enfoque diferencial busca garantizar que los pilares, políticas y programas del PDD sean diseñadas para atender las necesidades específicas de las víctimas del conflicto armado, y la inclusión laboral es una herramienta fundamental para asegurar que esta población, independientemente de su situación de vulnerabilidad, pueda participar activamente en el desarrollo económico y social del territorio.

### Figura 2.

*Tratamiento de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto de Ibagué en el PDD.*



Nota: Elaboración propia, 2023, a través del PDD.

### **Secretaría del Interior**

Según el decreto 0640 del 2015, esta secretaría tiene como labor principal, articular la gestión e implementar una cultura de derechos humanos, justicia, paz, convivencia

ciudadana y orden público a través del desarrollo de la implementación de políticas públicas. A partir de ello, cumple otras funciones tales como: la coordinación de procesos de organización y de atención integral a grupos vulnerables en concordancia con las políticas nacionales e internacionales; la coordinación de la implementación de las políticas públicas de protección, promoción, respeto y garantía de los derechos humanos con la observancia del Derecho Internacional Humanitario con un enfoque diferencial; y la coordinación y gestión de la política de prevención de desplazamiento y atención integral a los grupos vulnerables.

Esta secretaría es de suma importancia, dado que es a través de ella es donde se articulan las reuniones para el desarrollo de los Comités de Justicia Transicional, lugar propicio para dar a conocer la situación departamental de las víctimas del conflicto armado del Tolima con la gestión realizada de las diferentes secretarías a nivel departamental.

En la reunión del Comité de Justicia Transicional realizada el día 15 de junio de 2022 se indicó que, a corte del 31 de mayo de 2022, se destinó un presupuesto de \$33.350.000 para la socialización y asistencia técnica en la implementación de la política pública de víctimas en diferentes municipios del departamento, entre ellos, Ibagué. A pesar de que esta es una meta proyectada desde el 2020, no fue sino hasta el 26 de marzo de 2022 (Gobernación del Tolima-Secretaría del Interior, 2022, p.5) que se realizó la socialización de la política pública de víctimas en la ciudad de Ibagué. (Ver Anexo 3. Comité de Justicia Transicional, p.6)

Lo anterior como cumplimiento de la meta de producto:

**Tabla 6.**

*Servicio de orientación y comunicación a las víctimas (Gobernación del Tolima-Secretaría del Interior).*

<b>Pilar</b>	<b>Política</b>	<b>Programa y Subprograma</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Meta del producto</b>
Gobernabilidad	Tolima, Gobierno de Unidad, Paz y Reconciliación	Tolima territorio con Justicia, paz y Derechos Humanos y atención integral a las víctimas	Apoyo Efectivo En Verdad, Justicia Y Reparación Integral A Las Víctimas Del Conflicto Armado En El Departamento Del Tolima	GP2MP12 Servicio de orientación y comunicación a las víctimas
<b>Objetivo:</b> Garantizar el goce efectivo de los derechos vulnerados a las víctimas del conflicto armado en el Departamento del Tolima.				

Nota: Elaboración propia a partir del PDD, 2022.

### ***Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Producción Alimentaria***

El objetivo esencial de esta secretaría es la protección y el desarrollo del campo del departamento, por ello, según el Decreto No. 0640 de 2016, establece dentro de sus funciones la promoción y organización de las comunidades para la ejecución de los programas y los proyectos a nivel rural; la definición y divulgación de las políticas de la oferta institucional para el desarrollo del sector agropecuario, rural y agroindustrial; y la asistencia técnica.

En lo relacionado con esta investigación, dentro de la Dirección de Desarrollo Agropecuario y Rural la función más importante es el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas del sector agropecuario. Por su parte, la Dirección de Competitividad, Productividad e Innovación, tiene a su cargo la creación de mecanismos de participación de los productores de sector agropecuario, forestal y pesquero a otros mercados; la promoción de acuerdos de competitividad de las cadenas productivas a nivel departamental y

municipal; la coordinación de diseño e implementación de políticas de comercialización agropecuaria; y la creación de empresas productoras, comercializadoras y transformadoras de productos agropecuarios de importancia de la economía regional.

En lo pertinente a la generación de ingresos y la protección del derecho al trabajo de la población víctima del conflicto armado de Ibagué, esta secretaría ha desarrollado dos proyectos en el municipio de Ibagué; el primero de ellos ya finalizado que se denominó “Aumento a la producción cafetera”, para el cual se destinó un presupuesto total de \$371.598.048, beneficiando a 116 familias víctimas de Ibagué; y por otro lado, la estrategia “Seguridad alimentaria y nutricional Ibagué” que se encuentra en proceso de siembra<sup>9</sup>, con una inversión de \$301.917.660,3, beneficiando a 68 familias víctimas del conflicto armado de Ibagué (Carlos Julio Quiroga, comunicación personal, 21 de junio de 2022).

Todo lo anterior como acciones de la meta de producto:

**Tabla 7.**

*Pequeños productores rurales y campesinos beneficiados con proyectos productivos (Gobernación del Tolima- Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Producción Alimentaria).*

<b>Pilar</b>	<b>Política</b>	<b>Programa y Subprograma</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Meta del producto</b>
Competitividad	Tolima, tierra de oportunidades	Integración Regional y transformación del campo que nos une	Fortalecimiento productivo de pequeños productores rurales en el Tolima	CP1MP9 Pequeños productores rurales y campesinos beneficiados con proyectos productivos

<sup>9</sup> A corte de 21 de junio de 2022.

<b>Objetivo:</b> Fortalecer la productividad de pequeños productores rurales en el Tolima
---

Nota: Elaboración propia a partir del PDD, 2022.

En ese orden de ideas, estas acciones institucionales dirigidas a la Integración Regional y Transformación del Campo, resumidas en acciones de fortalecimiento productivo de los pequeños productores rurales, busca principalmente el “mejoramiento de las capacidades productivas, organización, acceso a activos y mercados; conducentes a la generación de ingresos sostenibles de pequeños agricultores” (PDD 2020-2023, p. 249).

Especialmente, para la población víctima del conflicto armado, es una oportunidad de generar un fortalecimiento en sus capacidades, a través de la formación y capacitación técnica para mejorar las habilidades de los pequeños productores y generar oportunidades de empleo en condiciones equitativas y justas dentro de la sociedad ibaguereña.

### ***Secretaría de Desarrollo Económico***

Como misión principal según el decreto 640 de 2015, esta secretaría prevé por orientar y liderar la formulación e implementación de políticas de desarrollo económico que conlleven a la generación de empleo e ingresos. Dentro de sus funciones se encuentra la coordinación del diseño de mecanismos para el fomento del empleo a través del impulso y acompañamiento a la creación y posicionamiento de empresas o el fortalecimiento de las actuales.

Bajo esta perspectiva, desde la administración departamental se han adelantado acciones que incrementan el desarrollo empresarial y de emprendimiento de la población víctima de Ibagué. Las primeras acciones a realizar se evidenciaron bajo la siguiente meta de producto:

**Tabla 8.**

*Eventos comerciales que eliminen la intermediación, priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado. (Gobernación del Tolima- Secretaría de Desarrollo Económico).*

<b>Pilar</b>	<b>Política</b>	<b>Programa y Subprograma</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Meta del producto</b>
Competitividad	Tolima, tierra de oportunidades	Emprendimiento y fortalecimiento empresarial	Apoyo, fomento y fortalecimiento a los sectores industria y comercio como estrategia para el incremento de la productividad, competitividad y la apertura de mercados en el Departamento del Tolima	CP3MP1 - Acompañamiento y apoyo en los municipios para canalizar recursos financieros para la implementación de planes de negocio priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado.
<b>Objetivo:</b> Incrementar el desarrollo económico de los sectores industria y comercio en el departamento del Tolima				

Nota: Elaboración propia a partir del PDD, 2022.

Es así como en el año 2020 se desarrollaron diversas actividades de carácter virtual, concernientes al desarrollo empresarial, abierto al público en general pero que presentó beneficios a la población víctima del conflicto armado de Ibagué<sup>10</sup>. Según los informes de gestión consultados en El Ejecutor, (2022a) se llevaron a cabo de la siguiente forma:

- El 4 de junio de 2020 se realizó una Conferencia Virtual en la que se socializó los beneficios, requisitos y procedimientos del Programa de Apoyo al Empleo Formal (PAEF) y el Programa de Apoyo para el Pago de la Prima

<sup>10</sup> Si bien Ibagué es uno de los municipios beneficiados para estas actividades, en los informes de gestión no se discrimina a que municipio pertenecen las víctimas beneficiadas.



de Servicios (PAP) a través del cual se ve beneficiado el municipio de Ibagué (1 víctima del conflicto armado beneficiada).

- El 16 de junio de 2020 se realizó una ‘Capacitación Virtual de Insolvencia Empresarial’ a través de la cual, se socializó la norma de proceso de insolvencia empresarial para personas naturales o jurídicas que se encuentren en cesación de pagos o inminente incumplimiento de sus obligaciones. Aquí resultaron beneficiados 7 municipios entre los cuales se encuentra Ibagué (2 víctimas del conflicto armado beneficiadas).
- El 1 de julio de 2020 hubo lugar a una ‘Capacitación Competitividad Empresarial’ de la herramienta (Supply Chain Management), que tenía como objetivo el incremento de los niveles de competitividad empresarial mediante indicadores, donde se beneficiaron 12 municipios entre los cuales se encuentra Ibagué (2 víctimas del conflicto armado beneficiadas).
- El 5 de agosto de 2020 se realizó el Evento Virtual “Atrévete a cerrar ventanas con las puertas cerradas”. Una charla dirigida por Bancolombia con la finalidad de compartir las líneas de crédito para financiar a los empresarios, emprendedores, comerciantes y personas naturales. Aquí resultaron beneficiados 4 municipios entre los cuales se encuentra Ibagué. (2 víctimas del conflicto armado beneficiadas).

Es importante esclarecer que dichas convocatorias se realizan a público en general, por lo que la participación de la población no está limitada a demostrar condiciones especiales. Sin embargo, es de anotar que dichas actividades han evidenciado una baja participación de la población víctima a nivel departamental, pues es de recodar que, a corte

del 24 de julio de 2022 según las cifras de la Unidad de Víctimas, existían 209. 246 (2022) víctimas del conflicto armado presentes en el territorio tolimense, que comparada a la participación de las actividades anteriores no representa ni el 1% de las víctimas del conflicto armado del Tolima.

Por otro lado, en términos de emprendimientos como pilar fundamental para el desarrollo económico del municipio de Ibagué, a partir de la meta de producto ‘Maratones de emprendimiento’ se desarrollaron las siguientes acciones:

**Tabla 9.**

*Maratones de emprendimiento. (Gobernación del Tolima- Secretaría de Desarrollo Económico).*

<b>Pilar</b>	<b>Política</b>	<b>Programa y Subprograma</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Meta del producto</b>
Competitividad	Tolima, tierra de oportunidades	Emprenderismo y fortalecimiento empresarial	Apoyo, fomento y fortalecimiento a los sectores industria y comercio como estrategia para el incremento de la productividad, competitividad y la apertura de mercados en el Departamento del Tolima	CP3MP13 - Maratones de emprendimiento apoyando los emprendedores con capital semilla priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado.
<b>Objetivo:</b> Fomentar y fortalecer el crecimiento del mercado laboral en el departamento del Tolima				

Nota: Elaboración propia a partir del PDD, 2022.

Según los informes de gestión consultados en El Ejecutor (2022b) se llevó a cabo:

- Una Maratón de Emprenderismo para personas víctimas del conflicto armado del 5 al 9 de octubre de 2021 que sobrepasó la participación de las 100 personas que se tenían presupuestadas, y a través de la cual se beneficiaron 25 municipios, entre los cuales se encuentra Ibagué.

- Se suscribió el convenio 2075 del 12 de octubre de 2021, por medio del cual se buscaba:

Aunar esfuerzos entre la Gobernación del Tolima y el programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo para el fortalecimiento de iniciativas productivas en el marco de la reactivación económica de comunidades de familias en condición de vulnerabilidad: jóvenes y adolescentes; Rrom; afrodescendientes; LGTBI; población con discapacidad y/o cuidadores del departamento del Tolima que contribuyan a la aceleración de las metas de ODS y del plan departamental 2020-2023 “el Tolima nos une”.

- Se realizaron jornadas de capacitación virtual e inyección de capital semilla de hasta por \$3.500.000 para el desarrollo de proyectos entre los cuales está “Fundación 100% natural afro víctimas”.
- Se suscribió el Convenio 1306 del 15 de junio de 2021, que se encargó de la repartición de insumos tecnológicos el 15 de febrero de 2022 para emprendimientos de la población joven y víctima.

Adicionalmente, se desarrolló en Ibagué el convenio 1263 de 2021 correspondiente a la Feria de Negocios y Moda para las víctimas, que consistió en la capacitación al sector textil, confección y moda, el cual estuvo acompañado de 5 seminarios, 5 foros y 1 rueda de negocios de la cual se beneficiaron 31 víctimas del conflicto armado. Además de ello, hubo un capital semilla por \$1.900.000 por víctima para el proceso de acompañamiento técnico.

En consecuencia, como se evidencia de lo anteriormente relatado, el emprendimiento y fortalecimiento empresarial se materializa en la asistencia técnica, capacitación, ferias y apoyo en la formulación de los planes de negocio. Con la finalidad de que las unidades

productivas sean sostenibles productivas y competitivas tanto en el mercado interno como en el mercado externo, con un abordaje importante en inclusión laboral, turismo y sostenibilidad. (PDD 2020-2023, p. 274).

En el contexto del fortalecimiento del mercado laboral, el emprendimiento juega un papel clave como aparato productivo en la región. Para las víctimas del conflicto armado en Ibagué, se diseñan acciones bajo el concepto de enfoque diferencial, lo que implica priorizar a esta población en tres momentos esenciales:

- Promoción de mecanismos que incentiven la inversión capital emprendedor. Buscando generar incentivos y oportunidades para que las víctimas del conflicto puedan emprender sus propios negocios y proyectos, brindándoles apoyo financiero y técnico para iniciar sus emprendimientos.
- Fortalecimiento al microfranquiciario para incentivar la generación de empleo y de ingresos. A través de la sostenibilidad de las pequeñas empresas con la posibilidad de brindar oportunidades laborales para las víctimas del conflicto armado a acceder a un empleo digno y mejoramiento de condiciones económicas.
- Fortalecimiento de cadenas productivas para comercialización regional, nacional e internacional. A través de la exportación de bienes y servicios, aumentado las oportunidades de negocio y empleo para las víctimas del conflicto armado.

En conjunto, estas acciones enfocadas en el emprendimiento y el fortalecimiento empresarial, bajo el enfoque diferencial, buscan no solo impulsar el crecimiento económico, sino también contribuir a la inclusión laboral y social y la superación de la

vulnerabilidad de las víctimas del conflicto. Así, el PDD busca fomentar un desarrollo más equitativo y sostenible en la región, donde todas las personas tengan la oportunidad de prosperar y mejorar su calidad de vida.

### **Nivel Municipal<sup>11</sup>**

Dentro del PDM se contempla la aplicación de cuatro enfoques importantes para orientar y abordar las acciones institucionales en la ciudad. Uno de estos enfoques es el denominado enfoque diferencial, que reconoce la necesidad de intervenciones diferenciadas para ciertas poblaciones en condiciones de vulnerabilidad, como es el caso de la población víctima del conflicto armado de Ibagué. El objetivo es promover, proteger y garantizar el acceso a bienes y servicios para esta comunidad, generando inclusión y buscando escenarios equitativos, dignos y de justicia social (PDM 2020-2023, p. 27-28).

En relación con lo anterior, las metas de producto relacionadas con la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en Ibagué, se fundamentan en dos dimensiones importantes del PDM: la dimensión sociocultural y la dimensión económica y productiva del municipio.

En la dimensión sociocultural, el PDM busca desarrollar un componente social e intercultural, así como implementar políticas públicas que atiendan a las poblaciones diferenciales, promoviendo con ello una vida digna, en condiciones de igualdad y generación de oportunidades, a través de la implementación de estrategias artísticas y culturales (PDM 2020-2023, p. 36). Por otro lado, la dimensión económica y productiva, busca potenciar el aparato productivo de la ciudad, convirtiéndola en una ciudad

---

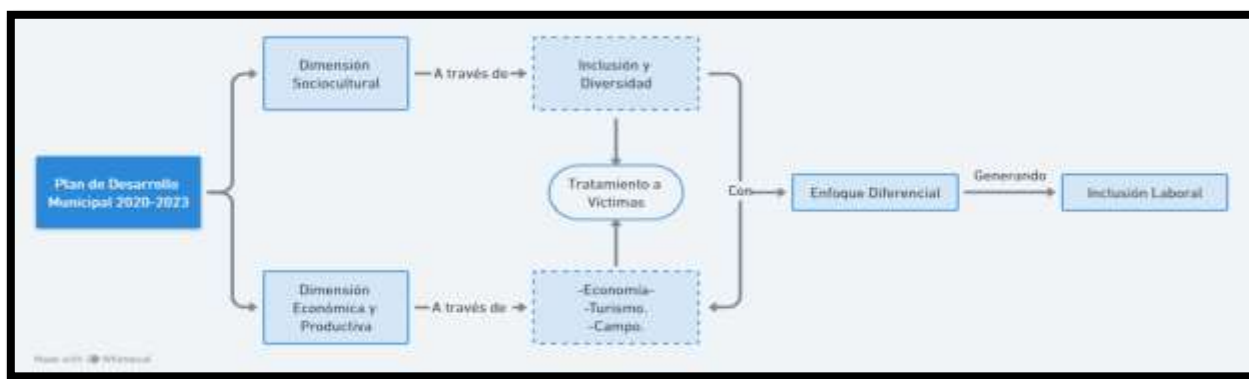
<sup>11</sup> La siguiente sección se desarrolló por medio de la revisión documental que se ha realizado del programa “Al Tablero” de la Alcaldía de Ibagué, a través del cual, se presenta una actualización de metas y presupuesto semestral de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Municipal “Ibagué Vibra 2020-2023” cargada en la página web: <http://altablero.ibague.gov.co/FrontEnd2/WebFormHeramientasC.aspx>

competitiva y productiva. El objetivo es reducir las brechas económicas y dinamizar el empleo. (Ídem).

A continuación, se presenta la siguiente tabla:

### Figura 3.

*Tratamiento de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado de Ibagué en el PDM.*



Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2023.

Según el Acuerdo No. 034 de 2018 “Por el cual se modifica la estructura organizacional de la alcaldía municipal de Ibagué, se definen las funciones de sus dependencias y se dictan otras disposiciones” las secretarías que tienen a su cargo acciones institucionales dirigidas a la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado del municipio de Ibagué son las siguientes:

#### ***Secretaría de Desarrollo Económico***

El Acuerdo No. 034 de 2018 establece que esta secretaría se encarga de formular, orientar y coordinar las políticas para generación de empleo digno, desarrollo de competencias laborales, y apoyo al emprendimiento; y la formulación y coordinación de

políticas que promuevan la asociatividad productiva y solidaria de los grupos económicamente excluidos.

Dentro de sus direcciones, la Dirección de Emprendimiento, Fortalecimiento Empresarial y Empleo tiene como funciones principales, promover el espíritu emprendedor y las políticas de empleo, y contribuir en la formación pertinente para la vinculación laboral de la población.

De acuerdo a las funciones de esta secretaría y en concordancia con el PDM, se planteó la siguiente meta de producto:

**Tabla 10.**

*Asistencia técnica y /o capacitaciones a 400 micro, pequeñas y medianas empresas (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Desarrollo Económico).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué económica y productiva	Nuestra economía	Productividad y competitividad de las empresas colombianas	Reactivación Económica, Dinámica y Vibrante	Brindar asistencia técnica y /o capacitaciones a 400 micro, pequeñas y medianas empresas

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

A partir de esta meta, en el 2021 se beneficiaron 121 microempresarios (de los cuales 14 eran víctimas del conflicto armado), en asistencia técnica, capacitaciones sobre desarrollo empresarial por medio de programas de formación del SENA como “Servicio al cliente” y “Curso especial en higiene y manipulación de alimentos”; y también a través del “Programa Plan Reactiva”, que tenía la finalidad fortalecer las microempresas en capacidades contables y financieras (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Económico, 2021a).

Así como se les brindó importancia a los microempresarios, para la administración municipal la informalidad forma en eje importante en el dinamismo económico de la ciudad capital, por ello se desarrolló la siguiente meta:

**Tabla 11.**

*Asistencia técnica y/o capacitaciones a 200 vendedores informales (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Económico).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué económica y productiva	Nuestra economía	Productividad y competitividad de las empresas colombianas	Reactivación Económica, Dinámica y Vibrante	Brindar asistencia técnica y/o capacitaciones a 200 Vendedores Informales en estrategias de comercialización

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

Esta fue una meta que se desarrolló a través de la Dirección de Emprendimiento con la finalidad de brindar capacitaciones a vendedores informales que les otorgara las herramientas para desarrollar estrategias de comercialización, políticas de servicios al cliente y manejo de herramientas de comunicación a través del curso “Técnicas en Ventas”, oferta dirigida a población víctima del conflicto armado de Ibagué. (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Económico, 2021b).

Aunado a ello, el impacto económico que dejó la pandemia dio lugar a una reestructuración de las actividades económicas comunes en la ciudad, visualizando en los días culturales una oportunidad para la reactivación económica, en especial, para la población vulnerable del municipio, como por ejemplo, la celebración del Día del Tamal el 24 de junio de 2021 en la ciudad de Ibagué, con la participación de 51 empresas del sector gastronómico ibaguereño dentro de los cuales se beneficiaron 5 víctimas del conflicto



armado del municipio, brindándoseles kit de elementos de bioseguridad y el aviso para el establecimiento, con la finalidad de adquirir una fuente económica con la venta de tamales en la ciudad (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Económico, 2021c). Lo anterior bajo la meta de producto:

**Tabla 12.**

*Estructurar y Participar de manera virtual y/o presencial en 12 ferias y/o festivales locales, nacionales e internacionales (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Desarrollo Económico).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué económica y productiva	Turismo	Productividad y competitividad de las empresas colombianas	Conoce y Vibra	Estructurar y Participar de manera virtual y/o presencial en 12 ferias y/o festivales locales, nacionales e internacionales

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

En consecuencia, estas acciones institucionales están enfocadas en el fortalecimiento empresarial, el emprendimiento y la innovación con el propósito de impulsar el desarrollo económico y productivo de la ciudad. Esto tiene un impacto significativo no solo en la promoción de empleo digno y la generación de ingresos para la población víctima del conflicto armado en Ibagué, sino también en la reducción de los índices de pobreza y por consiguiente, en la superación de su situación de vulnerabilidad.

Estas acciones comerciales y empresariales generan oportunidades para que las personas afectadas por el conflicto puedan mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias, brindándoles una posibilidad real de alcanzar una vida digna. Al fomentar el emprendimiento y la innovación, se estimula la creación y el fortalecimiento de negocios

locales, lo que se traduce en la generación de empleo y en el aumento de los ingresos para aquellos que han sido impactados negativamente por el conflicto.

### ***Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural***

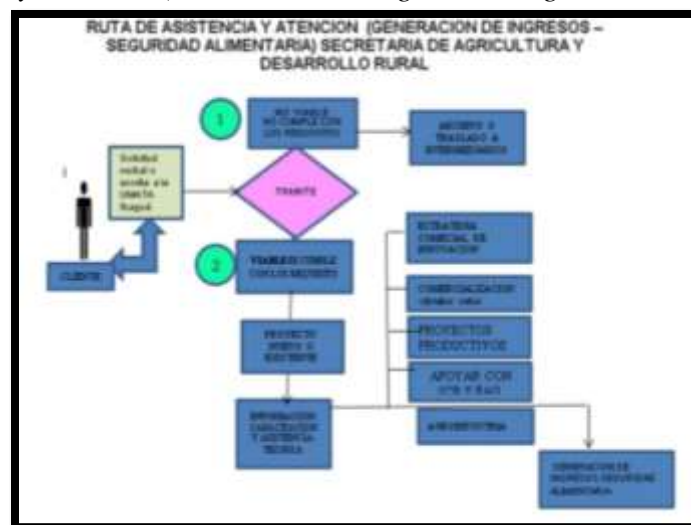
Según el Acuerdo No. 034 de 2018 esta secretaría tiene como misión la planeación, formulación y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo y asistencia técnica agropecuaria generando alianzas para mejorar las condiciones de vida de las comunidades campesinas bajo los principios de desarrollo sostenible y equidad social.

Dentro de la Dirección de Asuntos Agropecuarios y UMATA se realiza la reincorporación de la comunidad vulnerable de la zona rural de Ibagué a través del diseño y elaboración de proyectos atendiendo a las necesidades de las comunidades rurales; el desarrollo de procesos de planificación agropecuaria teniendo como base las soluciones a los problemas presentados; y el alcance de niveles sostenibles de desarrollo empresarial con la incorporación de los pequeños productores al proceso de encadenamiento productivo.

La ruta de asistencia y atención para generación de ingresos y seguridad alimentaria en esta secretaría se desarrolla de la siguiente forma:

### **Figura 4.**

*Ruta de Asistencia y Atención (Generación de Ingresos – Seguridad Alimentaria).*



Nota: Adaptado del Informe de Cumplimiento de Meta Dimensión: “Ibagué Sociocultural”  
-Sector 4 “Vibra con Inclusión y Diversidad” - Programa 3. “Asistencia, Atención y Reparación Integral a las Víctimas del Conflicto Armado” - Subprograma 1 “Ibagué por la Garantía de los derechos de las víctimas” - Meta 2. Actualización y seguimiento a las rutas de atención de población víctima del conflicto armado, por Al Tablero – Alcaldía de Ibagué – Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2020a.

En razón a ello, uno de las acciones que se tiene está establecido para esta población perteneciente al campo es la siguiente meta:

**Tabla 13.**

*Apoyar a 400 Productores agropecuarios en eventos de circuitos cortos de comercialización (Mi campo vibra en la ciudad) (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué económica y productiva	Mi Campo Vibra	Inclusión productiva de pequeños productores rurales	Mi Campo Vibra con Reactivación y Producción	Apoyar a 400 Productores agropecuarios en eventos de circuitos cortos de comercialización (Mi campo vibra en la ciudad).

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

Meta que se ha venido implementando desde el 2020 a través del programa de “Mercados Campesinos”, como una estrategia de comercialización de productos con la finalidad de generar una inclusión social de los productores, en especial, cuando se prioriza población vulnerable y población en discapacidad. Según los informes de gestión, de lo que va del año 2022, se han incorporado 31 productores, de los cuales 5 son víctimas del

conflicto armado de Ibagué (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022a).

De igual forma, se ha fomentado la generación de ingresos con la instalación de huertas en beneficio de la población víctima del conflicto armado de Ibagué:

**Tabla 14.**

*Implementar 170 Proyectos productivos para población víctima del conflicto armado (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué económica y productiva	Mi Campo Vibra	Ordenamiento Social y Uso Productivo del Territorio Rural	El Campo Vibra con Producción Sostenible	Implementar 170 Proyectos productivos para población víctima del conflicto armado

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

A corte del 19 Junio de 2021 en articulación con la Secretaría de Desarrollo Social Comunitario Municipal, desde el 2020 la Secretaría de Agricultura ha venido desarrollando un programa de instalación de huertas en beneficio de la población víctima del conflicto armado de Ibagué, que consta desde la instalación de las mismas hasta el mantenimiento de estas, los insumos y labores de manejo, con la finalidad no solo de que se utilice para el consumo propio, sino también, para que se comercialicen y se generen ingresos para estas familias. Hasta el 19 de julio de 2021, 41 proyectos de tipo huerta se habrían instalado, y se espera que con la meta que en el cuatrienio (2020-2023) se haya alcanzado un total de 170 proyectos productivos. (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura, s.f).

Bajo esta misma línea, uno de los pilares fundamentales de esta Secretaría es la extensión agropecuaria, para lo cual se desarrolla la siguiente meta:

**Tabla 15.**

*Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, talento humano de apoyo a los productores (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué económica y productiva	Mi Campo Vibra	Inclusión Productiva de Pequeños Productores Rurales	El Campo Vibra con Reactivación y Producción	Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, talento humano de apoyo a los productores.

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

En razón al desarrollo de la extensión agropecuaria se dio la atención de 294 productores, es decir, 294 visitas de asistencia técnica en actividades agrícolas, pecuarias y acuícolas, de los cuales, 50 personas eran víctimas del conflicto armado (a corte de 31 de marzo de 2022), con la finalidad de dar un:

acompañamiento integral orientadas a diagnosticar, recomendar, actualizar, capacitar, transferir, asistir, empoderar y generar competencias en los productores agropecuarios para que estos se incorporen en su actividad productiva, productos tecnológicos, tecnologías, conocimientos, y comportamientos que beneficien su desempeño y mejoren su competitividad y sostenibilidad, así como su aporte a la seguridad alimentaria y desarrollo como ser humano integral (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022b).

Como complemento de lo anterior, se realiza el Registro Único de Extensión Agropecuaria RUEA implementado desde la meta:

**Tabla 16.**

*Implementar el Registro Único de Extensión Agropecuaria RUEA (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué económica y productiva	Mi Campo Vibra	Inclusión Productiva de Pequeños Productores Rurales	El Campo Vibra con Reactivación y Producción	Implementar el Registro Único de Extensión Agropecuaria RUEA

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

Que tiene como finalidad la caracterización de predios y usuarios para implementar a futuro proyectos a través de del “Registro de Caracterización de Usuarios” como un prerrequisito para ser beneficiado de los proyectos de fomento y apoyo a la producción agropecuaria y de desarrollo rural. A corte de 30 de junio de 2022, se beneficiaron 1337 campesinos de los cuales el 13% corresponde a víctimas de conflicto armado. (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022c).

Lo anterior se complementa con la siguiente meta:

**Tabla 17.**

*Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, producción sostenible y de talento humano a productores pecuarios. (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué económica y productiva	Mi Campo Vibra	Ordenamiento Social y Uso Productivo del Territorio Rural	El Campo Vibra con Producción Sostenible	Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, producción sostenible y de talento humano a productores pecuarios.

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

A través de la Dirección de Asuntos Agropecuarios y UMATA se realiza asistencia técnica de acuerdo a las necesidades de la población a través de los diferentes profesionales tales como veterinarios, biólogos, técnicos agropecuarios entre otros, con la finalidad de hacer conocer la oferta de la Dirección y de dar posibles soluciones para los problemas que se presenten en las producciones pecuarias. A corte del 31 de marzo de 2022, 33 personas víctimas del conflicto armado se han beneficiado de estas prácticas. (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2022d).

En consecuencia, todas las acciones institucionales previamente descritas tienen como objetivo promover el desarrollo rural sostenible, así como incrementar la competitividad y la sostenibilidad en las comunidades que han sido históricamente afectadas por el conflicto armado interno y que enfrentan dificultades para permanecer en sus territorios debido a la falta de garantías.

Estas iniciativas buscan generar condiciones propicias para que las comunidades rurales puedan desarrollarse de manera sostenible, mediante la implementación de estrategias que fortalezcan sus capacidades productivas y les permitan acceder a oportunidades comerciales y mercados competitivos. La asesoría productiva y la asistencia técnica desempeñan un papel fundamental en este proceso, ya que brindan el conocimiento y las herramientas necesarias para mejorar la producción, la productividad y la calidad de los productos rurales.

### ***Secretaría de Desarrollo Social Comunitario***

El Acuerdo No. 034 de 2018 establece para esta secretaría la definición de variables sociales que afectan el normal funcionamiento de los grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad y pobreza; el diseño de acciones relacionadas con la evaluación, seguimiento

y estadísticas de estos grupos poblacionales; la protección y defensa de estas poblaciones; y la formulación y promoción de programas y proyectos destinados a los grupos sociales vulnerables.

En razón y en cumplimiento de estas funciones, esta secretaría ha venido desarrollando importantes proyectos en pro del derecho al trabajo de la población víctima. Durante el año 2020, a través de la articulación que tiene con el SENA, brindó una atención y orientación integral a las víctimas del conflicto armado en Ibagué de manera virtual, presencial y telefónica en temas de empleabilidad concernientes a las capacitaciones, cursos y sus requisitos que en ese momento estaban abiertos al público, de las cuales resultaron beneficiadas 868 personas durante el periodo comprendido entre el 2 de enero de 2020 al 29 de diciembre de 2020 (no se especifica cuantas víctimas). (Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2020b). A cargo de la dirección de grupos étnicos.

Lo anterior dentro de la meta:

**Tabla 18.**

*Atención y orientación a personas víctimas del conflicto armado en Ibagué (Alcaldía de Ibagué- Secretaría de Desarrollo Social Comunitario).*

<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>	<b>Meta del producto</b>
Ibagué Socio Cultural	Inclusión y Diversidad	Atención, Asistencia y Reparación Integral de las Víctimas	Ibagué por la Garantía de los Derechos de las Víctimas	Atención integral y orientación con enfoque diferencial y étnico a la población víctima del conflicto armado.

Nota: Elaboración propia a partir del PDM, 2022.

Durante el 2021, también se brindó una jornada de atención presencial, virtual y telefónica del 2 de enero al 30 de marzo de 2021. Lo importante en este año es que se



incluyó la jornada de atención estratégica “Más cerca de las víctimas”, que tenía con finalidad hacer un acercamiento de la oferta institucional de la Alcaldía, en especial, esta secretaría, a diferentes barrios de Ibagué teniendo la posibilidad de llevar la oferta institucional. Allí se cuenta con la participación de las diferentes secretarías del municipio y a corte del 30 de diciembre de 2021 han resultado beneficiadas 1.934 víctimas del conflicto armado de Ibagué (Al Tablero, Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2021c).

Estas acciones tienen una articulación importante de la Dimensión Sociocultural y el sector “Inclusión y Diversidad”. Según el PDM, es importante desarrollar políticas y acciones que propicien el GED de los diversos grupos poblaciones del territorio. En ese sentido, las víctimas del conflicto armado son un grupo poblacional con condiciones específicas que soportan las inequidades estructurales de la sociedad. En reconocimiento a su situación de vulnerabilidad, se comprende que estos grupos requieren un tratamiento con acciones afirmativas y diferenciadas para lograr el restablecimiento de sus derechos (PDD 2020-2023, p. 112-113).

En consecuencia, la Alcaldía de Ibagué ha enfocado sus acciones institucionales en dos áreas clave para el desarrollo económico y social: el campo y los emprendimientos. Estas acciones buscan crear condiciones de vida dignas para las víctimas del conflicto armado en la ciudad y potenciar sus capacidades empresariales.

La inclusión laboral con enfoque diferencial de la que se habla en las dos entidades territoriales y que tiene incidencia en el municipio, busca crear oportunidades laborales inclusivas y equitativas para las víctimas del conflicto armado. Esto implica brindarles acceso a capacitación, formación y asesoría empresarial, para fortalecer sus habilidades y emprendimientos. Al mismo tiempo, se procura generar un ambiente laboral favorable,

libre de discriminación, donde estas personas puedan desarrollar su potencial y aportar al desarrollo económico de la ciudad.

Es interesante observar cómo tanto desde el Departamento del Tolima como desde la Alcaldía de Ibagué se les ha dado una importancia significativa a dos aspectos clave de la economía actual: los proyectos productivos con impacto en la zona rural del municipio y el fomento y desarrollo de planes de negocio a través de emprendimientos. Estas acciones muestran un enfoque integral para mejorar la calidad de vida de la población víctima del conflicto y generar oportunidades de crecimiento y desarrollo en la región.

A continuación, un resumen de las acciones anteriormente expuestas:

**Tabla 19.**

*Acciones institucionales del PDD y PDM que promueven la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en Ibagué.*

<b>Plan de Desarrollo Departamental del Tolima</b>					
<i>Secretaría del Interior</i>					
<b>Meta del Producto</b>	<b>Pilar</b>	<b>Política</b>	<b>Programa y Subprograma</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Objetivo</b>
GP2MP12 Servicio de orientación y comunicación a las víctimas	Gobernabilidad	Tolima, Gobierno de Unidad, Paz y Reconciliación	Tolima territorio con Justicia, paz y Derechos Humanos y atención integral a las víctimas	Apoyo Efectivo En Verdad, Justicia Y Reparación Integral A Las Víctimas Del Conflicto Armado En El Departamento Del Tolima	Garantizar el goce efectivo de los derechos vulnerados a las víctimas del conflicto armado en el Departamento del Tolima.
<i>Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Producción Alimentaria</i>					
<b>Meta del Producto</b>	<b>Pilar</b>	<b>Política</b>	<b>Programa y Subprograma</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Objetivo</b>
CP1MP9 Pequeños productores rurales y campesinos beneficiados con proyectos productivos	Competitividad	Tolima, tierra de oportunidades	Integración Regional y transformación del campo que nos une	Fortalecimiento productivo de pequeños productores rurales en el Tolima	Fortalecer la productividad de pequeños productores rurales en el Tolima
<i>Secretaría de Desarrollo Económico</i>					
<b>Meta del Producto</b>	<b>Pilar</b>	<b>Política</b>	<b>Programa y Subprograma</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Objetivo</b>
CP3MP1 - Acompañamiento y apoyo en los municipios para canalizar recursos					Incrementar el desarrollo económico de los sectores

financieros para la implementación de planes de negocio priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado.	Competitividad	Tolima, tierra de oportunidades	Emprenderismo y fortalecimiento empresarial	Apoyo, fomento y fortalecimiento a los sectores industria y comercio como estrategia para el incremento de la productividad, competitividad y la apertura de mercados en el Departamento del Tolima	industria y comercio en el departamento del Tolima
CP3MP13 - Maratones de emprendimiento apoyando los emprendedores con capital semilla priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado.					Fomentar y fortalecer el crecimiento del mercado laboral en el departamento del Tolima

**Plan de Desarrollo Municipal de Ibagué**

*Secretaría de Desarrollo Económico*

<b>Meta del Producto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>
Brindar asistencia técnica y /o capacitaciones a 400 micro, pequeñas y medianas empresas	Ibagué económica y productiva	Nuestra Economía	Productividad y competitividad de las empresas colombianas	Reactivación Económica, Dinámica y Vibrante
Brindar asistencia técnica y/o capacitaciones a 200 Vendedores Informales en estrategias de comercialización				Conoce y Vibra
Estructurar y Participar de manera virtual y/o presencial en 12 ferias y/o festivales locales, nacionales e internacionales		Turismo		

*Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural*

<b>Meta del Producto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>
Apoyar a 400 Productores agropecuarios en eventos de circuitos cortos de comercialización (Mi campo vibra en la ciudad).	Ibagué económica y productiva	Mi Campo Vibra	Inclusión productiva de pequeños productores rurales	Mi Campo Vibra con Reactivación y Producción
Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, talento humano de apoyo a los productores.				
Implementar el Registro Único de Extensión Agropecuaria RUEA				
Implementar 170 Proyectos productivos para población víctima del conflicto armado			Ordenamiento Social y Uso Productivo del Territorio Rural	El Campo Vibra con Producción Sostenible
Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, producción sostenible y de talento humano a productores pecuarios.				
<i>Secretaría de Desarrollo Social Comunitario</i>				
<b>Meta del producto</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Sector</b>	<b>Programa</b>	<b>Subprograma</b>
Atención integral y orientación con enfoque diferencial y étnico a la población víctima del conflicto armado.	Ibagué Socio Cultural	Inclusión y Diversidad	Atención, Asistencia y Reparación Integral de las Víctimas	Ibagué por la Garantía de los Derechos de las Víctimas

Nota: Elaboración propia a partir del PDD y PDM, 2023.

## **Otras entidades**

A lo largo de la investigación se evidenció la existencia de entidades que a pesar de ser a nivel nacional tenían incidencias importantes en la generación de empleo y formalización laboral de las víctimas del conflicto armado en Ibagué. Es por ello que fue pertinente tener en cuenta al SENA Regional Tolima, como una de las entidades que a partir de la aplicación del enfoque diferencial, cumple un papel importante en la formación laboral de las víctimas de Ibagué debido a su compromiso hacia la inclusión y el fortalecimiento de habilidades laborales específicas que han brindado oportunidades significativas para que esta población pueda acceder a formación técnica y práctica, en sintonía con las demandas cambiantes del mercado laboral

### ***Servicio Nacional de Aprendizaje SENA***

El SENA a través de su regional Tolima es una de las entidades que maneja directamente el tema de generación de empleo y de ingresos para la población víctima del conflicto armado en Ibagué. Como ente articulador entre las entidades municipales y departamentales para atender el derecho al trabajo de esta población, trabaja de la mano con la Secretaría de Desarrollo Social Comunitario Municipal a través del Grupo de Atención y Orientación a las Víctimas del Conflicto Armado y con la Secretaría de Desarrollo Económico Departamental.

Lo anterior, se enlaza con el PDM “Ibagué Vibra 2020-2023” dentro del “Sector 4. Vibra con inclusión y diversidad – Programa 3. Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas – Subprograma 1. Ibagué por la Garantía de los Derechos de las Víctimas” a través del cual se establece como meta “Estrategia para el fortalecimiento en capacidades

de emprendimiento, áreas productivas, tecnología e innovación con enfoque étnico y diferencial” y que ha venido siendo trabajado por la Unidad de Víctimas.

En ese orden de ideas, la oferta institucional del SENA “Guía de Trabajo para Equipos Regionales – Líneas Estratégicas Víctimas de la Violencia” (2021) reconoce la existencia de una dirección de empleo y trabajo de la entidad a través de la cual se brinda tratamiento a la situación laboral de esta población, conformado de la siguiente forma:

### Figura 5.

*Estructura de la Dirección de Empleo y Trabajo.*



Nota: Adoptado de Guía de Trabajo para Equipos Regionales – Líneas Estratégicas Víctimas de la Violencia, por SENA, 2021.

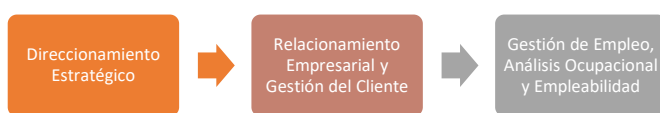
Desde esta dirección se establecen líneas operativas para la implementación de la política pública de atención a víctimas con la finalidad de incrementar la empleabilidad de esta población a través de acciones tales como: promover programas de empleabilidad y emprendimiento para la población víctima; implementación de talleres de orientación ocupacional con enfoque diferencial; aumentar la participación de la población víctima a través de la formación titulada para un acceso preferente en las micro ruedas de empleo, las

convocatorias de agencia trasnacional y jornadas de oficinas móviles; y gestionar el proceso de intermediación laboral.

Dentro de la red de procesos del SENA el tema empleabilidad se da a través de la Red de Procesos del SIGA de la siguiente forma:

### Figura 6.

*Red de Procesos para la empleabilidad en el SENA.*



Nota: Elaboración propia a partir de Guía de Trabajo para Equipos Regionales – Líneas Estratégicas Víctimas de la Violencia, 2021.

Bajo esta misma línea, el SENA ha diseñado una ruta de especial atención para la población víctima del conflicto armado en Ibagué, reconociendo su condición de vulnerabilidad y la importancia de brindarles oportunidades para desarrollar y explotar sus capacidades laborales en la ciudad. En ese orden de ideas, esta ruta de atención con enfoque diferencial a través del proceso de orientación ocupacional permite identificar habilidades, destrezas y competencias de la población para direccionarlo a la oferta institucional. Además, que cuenta con “un equipo de profesionales a nivel regional para la atención exclusiva de la población” (Unidad para las Víctimas, s.f).

Tanto la atención y oferta institucional con enfoque diferencial para las víctimas del conflicto armado en Ibagué, implica la implementación de acciones afirmativas y diferenciadas para garantizar que la población víctima tenga igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, la formación y la capacitación laboral. Esto puede implicar programas

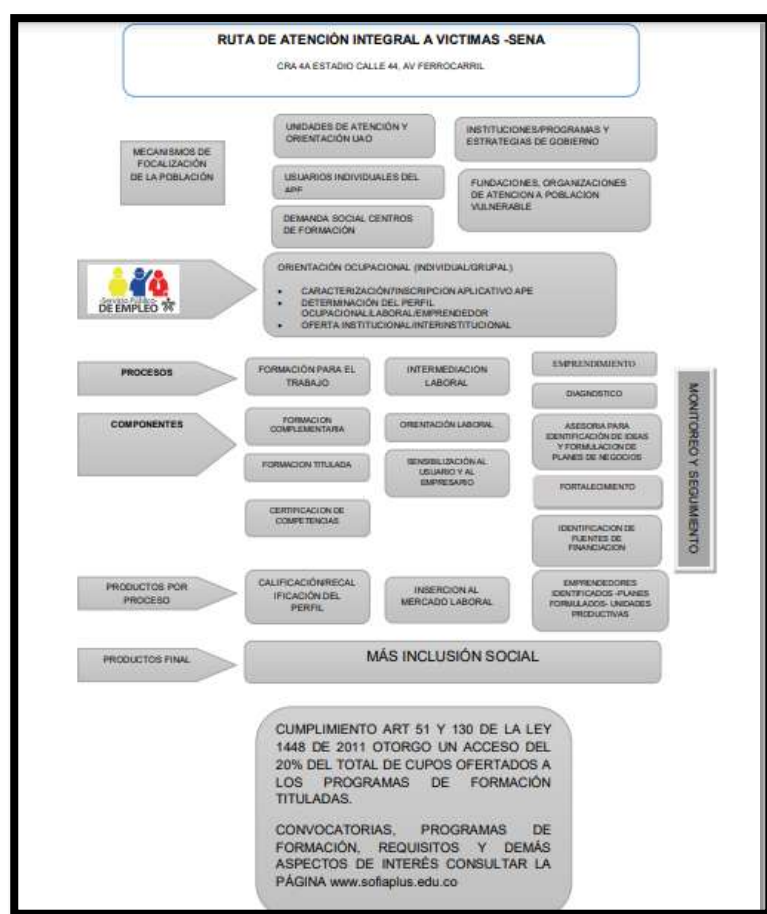


de formación técnica y profesional específicamente diseñados para atender las necesidades y habilidades de este grupo poblacional, así como incentivos y apoyos para facilitar su inclusión laboral.

Es por lo anterior que el SENA ha estructurado la ruta de atención integral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado de la siguiente forma:

### Figura 7.

*Ruta de atención integral a víctimas en el SENA.*



Nota: Adaptado del Informe de Cumplimiento de Meta Dimensión: “Ibagué Sociocultural” -Sector 4 “Vibra con Inclusión y Diversidad” - Programa 3. “Asistencia, Atención y Reparación Integral a las Víctimas del Conflicto Armado” - Subprograma 1 “Ibagué por la Garantía de los derechos de las víctimas” - Meta 2. Actualización y seguimiento a las rutas

de atención de población víctima del conflicto armado, por Al Tablero – Alcaldía de Ibagué – Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2020a.

De manera que, la oferta institucional que el SENA dispone exclusivamente para la población víctima del conflicto armado se centra en dos aspectos fundamentales: la educación y el trabajo. Los cuales se abordan de la siguiente forma:

**Tabla 20.**

*Oferta Institucional del SENA para la población víctima del conflicto armado.*

Oferta	Composición
<b>Agencia Pública de Empleo del SENA</b>	Servicios a ofrecer: -Orientación Ocupacional. Proceso que facilita la participación en los procesos de selección laboral, la calificación o recalificación de perfil, aumentando posibilidades de reinserción. -Intermediación laboral. A través de la Agencia Pública de Empleo APE, se brinda el servicio de gestión y colocación de empleo para facilitar el encuentro entre la oferta y la demanda en el mercado laboral, facilitando la consecución del puesto de trabajo. Lo anterior, a través de: Seguimiento a procesos de intermediación laboral, recalificación y calificación de personal, acompañamiento en procesos de preselección, convocatorias especiales para divulgar perfiles de difícil colocación, agencia transnacional para procesos de intermediación laboral con empresas extranjeras.
<b>Formación para el trabajo</b>	Fortalecimiento de habilidades y competencias con el fin de facilitar la inserción laboral y productiva. A través de: -Formación titulada. -Formación complementaria. Cursos cortos para desarrollar competencias y habilidades que inciden en su inclusión productiva.
<b>Certificación por competencias laborales</b>	Es una cualificación que se le realiza a una persona para determinar si es competente o no para desempeñar una función productiva. Su finalidad es promover y reconocer la experticia adquirida en la vida laboral para las personas que se encuentren vinculados laboralmente o que estén en búsqueda de un empleo, para que el SENA pueda expedir un certificado sobre su desempeño en una labor, arte u oficio.
<b>Emprendimiento o Empresarismo</b>	Es un proceso de creación de empresa a través de cinco etapas: sensibilización, ideación, validación, creación y puesta en marcha. Así mismo, con los Dinamizadores de Emprendimiento se brinda asesoría y acompañamiento técnico para identificar habilidades emprendedoras con el fin de formular un plan de negocio o acompañar la implementación de una unidad productiva.

	Aquí se realizan ferias de emprendimiento y se desarrolla el “Fondo Empezar” un capital semilla creado por el Gobierno con el objetivo de financiar iniciativas empresariales.
--	--

Nota: Elaboración propia a partir de Guía de Trabajo para Equipos Regionales – Líneas

Estratégicas Víctimas de la Violencia, 2021.

Aunque el SENA es una entidad de nivel nacional, su importante presencia en diferentes entidades territoriales, como la ciudad de Ibagué, le otorga una incidencia significativa en la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima en la ciudad.

En concordancia con lo anterior, de acuerdo a la oferta institucional desarrollada por el SENA a corte del año 2020, el Plan de Acción Integral para la atención a la población víctima del conflicto armado en Ibagué, evidenció los siguientes resultados en cuanto acceso a formación de empleabilidad y asistencia:

### Tabla 21.

*Reporte de la oferta institucional del SENA año 2020.*

Oferta	Estadística	
<b>Orientación ocupacional e inscripción en la base de datos de la Agencia Pública de Empleo (APE)</b>	5.250 víctimas del conflicto armado en Ibagué entre los que se encuentran afrocolombianos, discapacitados e indígenas.	
	143 víctimas del conflicto armado en Ibagué ubicados laboralmente por la Agencia Pública de Empleo.	
<b>Formación Técnica en Oficio Productivo</b>	19.496 población víctima del conflicto armado con acceso a oferta formativa.	
	Población víctima del conflicto armado a nivel de formación en Ibagué	
	Operario	113
	Auxiliar	19
	Curso especial	16.819
	Especialización tecnológica	24

	Evento	34
	Técnico	1.517
	Tecnólogo	970
	Total	11.574
<b>Asesoría y Acompañamiento para la Formulación del Proyecto Productivo</b>	Víctimas sensibilizadas en emprendimiento	350
	Planes de negocio asesorados	29
	Unidades productivas fortalecidas	18

Nota: Elaboración propia a partir del documento del SENA, 2022<sup>12</sup>.

Aunado a ello, dentro de los informes de gestión se tiene que para el año 2020 la Secretaría de Desarrollo Social Comunitario – Dirección de Grupos Étnicos y Población Vulnerable en articulación con la Organización Internacional para las Migraciones OIM y el Ministerio del Trabajo, realizaron capacitaciones y fortalecimientos a proyectos productivos de la población víctima del conflicto armado de la ciudad de Ibagué de manera virtual como consecuencia del COVID-19, ejecutándose de la siguiente manera:

**Tabla 22.**

*Capacitaciones y fortalecimientos a proyectos productivos a la población víctima del conflicto armado año 2020.*

<b>Primera Fase</b>		<b>Segunda Fase</b>	
<b>Proceso</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taller de Coaching.</li> <li>2. Taller en Habilidades Blandas.</li> <li>3. Diplomado en Emprendimiento en la Industrias Creativas.</li> <li>4. Taller en Nivelación de Áreas Básicas.</li> </ol>	<b>Proceso</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taller de Refuerzo en Comercialización, Innovación y Marketing Digital.</li> <li>2. Asistencia Técnica a Proyectos.</li> <li>3. Taller en Coaching.</li> </ol>

<sup>12</sup> Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. (20 de noviembre de 2020).

	5. Diplomado en Comercialización, Innovación y Marketing Digital.		
<b>Duración</b>	190 horas.	<b>Duración</b>	40 horas.
<b>Beneficiarios</b>	67 personas víctimas del conflicto armado de Ibagué.	<b>Beneficiarios</b>	25 personas víctimas del conflicto armado de Ibagué.
<b>¿Qué se hizo?</b>	Capacitaciones impartidas por la Institución Universitaria el Politécnico Gran Colombiano (Convenio con Colombia Emprende), dando como resultado la entrega de certificaciones tipo diploma en: “Taller en Coaching”, “Taller en Habilidades Blandas”, “Taller en Nivelación de Áreas Básicas”, “Diplomado en Emprendimiento en las Industrias Creativas” y “Diplomado en Comercialización, Innovación y Marketing Digital”	<b>¿Qué se hizo?</b>	Asesorías por parte de la Institución Universitaria el Politécnico Gran Colombiano y la OIM (Convenio Colombia Emprende) para el fortalecimiento del proyecto en insumos y maquinaria de acuerdo a la necesidad obteniendo las certificaciones tipo diploma en: “Taller en Coaching”, “Taller de Refuerzo en Comercialización, Innovación y Marketing Digital”, y “Treinta (30) Horas de Asistencia Técnica”.

Nota: Elaboración propia a partir del documento de gestión de la Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2022.<sup>13</sup>

Bajo esta misma línea, en el 2021 en articulación con el SENA, el Ministerio de Trabajo y la OIT se ofertaron capacitaciones sobre diversos cursos a través de los cuales se inscribieron 279 personas víctimas del conflicto armado de Ibagué:

### Figura 8.

*Relación de cursos e inscritos capacitaciones SENA.*

No.	CURSO	No INSCRITOS	SECTOR
1	COCINA COLOMBIANA	28	VEREDA LA MARIA
2	CORTES Y PEINADOS	34	ASENTAMIENTO NUEVA JERUSALEN
3	TRABAJO SEGURO EN ALTURAS	37	ASENTAMIENTO NUEVA JERUSALEN
4	ELABORACION DE TORTAS Y BATIDOS ESPONJOSOS	35	BARRIO ALAMOS
5	TRABAJO SEGURO EN ALTURAS	31	BARRIO ALAMOS
6	TENDENCIAS EN DECORACION PARA MANICURA Y PEDICURA	36	BARRIO ALAMOS
7	CONFECION	26	BARRIO ALAMOS
8	TENDENCIAS EN DECORACION PARA MANICURA Y PEDICURA	27	MULTIFAMILIARES EL TEJAR
9	BUENAS PRACTICAS PECUERIAS	25	PLAZA DE MERCADO EL SALADO

<sup>13</sup> Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2021a.

Nota: Adoptado de Relación de cursos e inscritos capacitaciones SENA [Tabla], por Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2021.<sup>14</sup>

Los beneficiarios de las mismas se capacitaron de la siguiente manera:

**Tabla 23.**

*Capacitaciones en áreas productivas y tecnológicas para ideas de negocios y emprendimientos de la población víctima del conflicto armado en Ibagué.*

	<b>Componente</b>	<b>Beneficiarios</b>
<b>Fase 1</b>	Desarrollo de las formaciones requeridas para fortalecer las capacidades de la población.	40 personas víctimas del conflicto armado en Ibagué
<b>Fase 2</b>	Creación y fortalecimiento del plan de trabajo viable para el emprendimiento.	34 personas víctimas del conflicto armado en Ibagué
<b>Fase 3</b>	Entrega de insumos requeridos para la ejecución del emprendimiento	16 personas víctimas del conflicto armado en Ibagué

Nota: Elaboración propia a partir del documento de gestión de la Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2022.

Lo anterior, como resultado del cumplimiento de la meta de producto ‘Estrategia para el fortalecimiento en capacidades de emprendimiento, áreas productivas, tecnología e innovación con enfoque étnico y diferencial (decreto ley 4633 – 4634 y 4635)’ y que brindó la posibilidad de que el 24 de septiembre de 2021 se desarrollara la Feria HUB Ibagué, por medio de la cual se realizaron las exposiciones de 40 emprendimientos de la población víctima del conflicto armado en Ibagué con la finalidad de comercializarlos.

<sup>14</sup> Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2021b.

## **De las entrevistas semiestructuradas realizadas a los profesionales con experiencia en las diferentes dependencias del municipio de Ibagué, Gobernación del Tolima y entes nacionales**

Después de llevar a cabo la revisión documental, resultó fundamental obtener una perspectiva más profunda y basada en la experiencia directa de personas que han tenido contacto directo con las acciones anteriormente nombradas. Para ello, se realizaron una serie de entrevistas a la muestra 1, como se definió en la metodología de esta investigación. Estas entrevistas permitieron recopilar criterios valiosos sobre la relevancia de dichas acciones institucionales, lo cual condujo a una interacción cercana y observación indirecta en los entornos de la administración municipal y departamental.

Motivado por ello, dentro del municipio de Ibagué la oferta institucional se realiza desde diferentes secretarías a nivel municipal y departamental acorde a las funciones de cada una de ellas. Gracias a la sistematización de estas entrevistas se pudo evidenciar lo siguiente (Ver Anexo 1):

### ***Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural departamental***

Si bien su principal función se encamina a fortalecer el sector rural del Tolima beneficiando a pequeños productores rurales y campesinos, se ha visto en los últimos tiempos que la gran mayoría de población víctima del conflicto armado se asienta en las ciudades, en este caso, en el municipio Ibagué. Lo anterior, ha generado que en Ibagué la atención y asistencia en la comunidad víctima del conflicto armado que se asienta principalmente en las zonas urbanas y periurbanas, se acomode a sus necesidades. Por ejemplo, mientras que la intervención en zona rural se realiza a través del desarrollo de huertas ecológicas; para la zona urbana son huertas caseras verticales que se adecuan al

espacio físico de la familia. Por lo que “Ibagué es una de las ciudades piloto en atención a víctimas del conflicto armado en el área urbana y zona perirurbana” (Calor Quiroga, comunicación personal, 7 de septiembre de 2020).

### ***Secretaría de Desarrollo Económico Departamental***

Enfoca sus esfuerzos en el desarrollo de estrategias para la generación de ingresos, principalmente mediante el fortalecimiento empresarial a través del apoyo a la industria, el comercio, la minería y el turismo. En el contexto de la inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado en Ibagué, se han implementado acciones con un enfoque diferencial que se relacionan con el fortalecimiento de asociaciones productivas, especialmente en lo que concierne al acceso a capital semilla. No obstante, uno de los desafíos que enfrenta esta población radica en la formación del talento humano necesario para satisfacer las demandas de las empresas locales y regionales y el desconocimiento de la oferta institucional.

### ***SENA***

Despliega una ruta de atención con enfoque diferencial específicamente diseñada para la población víctima del conflicto armado. Esta ruta abarca desde su formación educativa hasta la colocación laboral y el seguimiento posterior. La entidad se preocupa por identificar los intereses ocupacionales y no vocacionales de esta población, para facilitar su acceso al mercado laboral de la ciudad y asegurarse de que la formación se adapte a la cosmovisión de su comunidad.

El SENA cuenta con un recurso especial destinado al tratamiento de la población víctima del conflicto armado, y dispone de instructores capacitados para atender sus necesidades específicas. Entre las opciones formativas más comunes ofrecidas a la comunidad se encuentran los cursos cortos, ya sea de manera virtual o presencial. Estos



cursos abarcan una amplia gama de áreas, desde construcción, mecánica automotriz, cocina, inglés, mercadeo, finanzas, belleza, manualidades, artesanías hasta temas agroindustriales. Estos servicios tienen como objetivo generar una estabilidad en la generación de ingresos de las personas víctimas del conflicto armado.

Gracias a la labor del SENA, se han logrado generar planes de negocio exitosos y sostenibles en Ibagué, como el caso de 'Gelatinepa', que es la gelatina de papa industrializada, y 'Pipilongo', una propuesta de comida de mar. Estos emprendimientos representan ejemplos destacados de cómo la formación y el apoyo brindado por el SENA pueden impulsar la inclusión laboral con enfoque diferencial y la generación de oportunidades para la población víctima del conflicto armado en la ciudad.

#### ***Secretaría de Desarrollo Económico Municipal***

La generación de ingresos es impulsada a través de asistencias técnicas y/o capacitaciones a micro, pequeñas y medianas empresas a vendedores informales: en cursos con el SENA sobre “Servicio al cliente”, “Técnica en ventas”, “Curso especial en higiene y manipulación de alimentos” y la promoción de espacios para los vendedores informales para poder comercializar sus productos en días culturales como lo es el Día del Tamal en la capital de Ibagué.

#### ***Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural Municipal***

Se impulsa la generación de ingresos de los productores rurales a través de la asistencia técnica de los profesionales de esta secretaría tales como biólogos, veterinarios, agrónomos, ingenieros agroindustriales, entre otros; la implementación de huertas ecológicas; el impulso del mercado rural a través de los mercados campesinos; los

entregables ya sea de gallinas ponedoras, kits nutricionales; entre otros. Sin embargo, la no declaración de su condición de víctima dificulta el beneficio y goce de estas acciones.

### ***Secretaría de Desarrollo Social Comunitario Municipal***

A través de su grupo de Atención a Víctimas, lleva a cabo convocatorias con el propósito de impulsar líneas productivas específicas, que se ajusten a las necesidades de la población víctima del conflicto armado. Entre las más comunes, destacan proyectos productivos relacionados con la confección, manufactura, artesanías, alimentos y preparación de alimentos, así como la comercialización de productos alimentarios.

Si bien estas iniciativas son importantes para promover la generación de ingresos y el desarrollo económico de esta población, también se reconoce la necesidad de incentivar aún más la inclusión laboral de las víctimas. Para ello, es fundamental brindarles oportunidades de educación superior, con el fin de fortalecer sus capacidades y habilidades, y fomentar la colaboración y participación del sector privado en la inclusión laboral de las víctimas.

### ***Ministerio Público***

Específicamente la Personería Municipal de Ibagué, cumple funciones de: recepción de declaraciones de las víctimas del conflicto para ser enviadas a la Unidad de Víctimas (esta última encargada de valorar la declaración); ejercer la Mesa Técnica de Víctimas; recepción de declaraciones sobre restitución de tierras y brindar asesoría al respecto; elaboración derechos de petición, recursos, tutelas; y, orientación a las víctimas del conflicto armado sobre el tema de interés (Martha Ospina, comunicación personal, 19 de septiembre de 2022). Caso similar acontece con la Defensoría del Pueblo Territorial Tolima, como un ente de seguimiento de las acciones encaminadas a las víctimas del

conflicto armado. En consecuencia, el factor común de estas dos entidades del Ministerio Público es que pueden brindar asesoría, acompañamiento u oficiar a las entidades respectivas de acuerdo a la necesidad de la víctima del conflicto armado de Ibagué, pero en lo concerniente al tratamiento de generación de oportunidades laborales directamente no cuentan con una oferta específica.

**Capítulo 5: Indagar el planteamiento de las políticas públicas que desarrollen la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en el municipio de Ibagué-Tolima entre el año 2020 a junio de 2022**

Desde el Plan de Desarrollo Municipal “Ibagué Vibra 2020-2023” (PDM), se reconoce y enfatiza la importancia de atender a la población en condiciones de vulnerabilidad a través del “Sector 4. Vibra con inclusión y diversidad”. Este sector tiene como objetivo implementar acciones afirmativas y diferenciadas para dicha población, con el fin de reducir la pobreza extrema y alcanzar el pleno ejercicio de los derechos de las víctimas del conflicto armado.

Para este caso, es fundamental reconocer tanto el esfuerzo coordinado entre la nación, el departamento y el municipio, como la oferta institucional que permite el acceso a bienes y servicios en beneficio de la población víctima del conflicto armado, asegurando condiciones de dignidad humana e igualdad.

En este sentido, el enfoque diferencial es uno de los pilares del PDM, ya que reconoce comunidades diversas, como la niñez, infancia y adolescencia; juventud; mujeres; población LGTBIQ+; población en situación de calle; población víctima del conflicto armado; población indígena; población en condición de discapacidad; entre otros. Estas comunidades requieren acciones y programas específicos que fomenten su inclusión en todas las áreas de la vida cotidiana, como la laboral, para promover relaciones sociales sólidas.

Específicamente para la población víctima del conflicto armado, el PDM plantea “la política de prevención, protección, atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado” (2020, p.118), con dos finalidades esenciales: la restitución de los

derechos de las víctimas y la garantía del goce de derechos. Lo anterior se desarrolló dentro “Programa 3. Atención, asistencia y reparación integral a las víctimas” – “Subprograma 1. Ibagué por la Garantía de los Derechos de las Víctimas” del PDM que establece como metas de producto, la formulación de la política pública de víctimas del conflicto armado, por parte de la Secretaría de Desarrollo Social Comunitario Municipal de Ibagué.

En la formulación de dicha política pública en el municipio de Ibagué, se consideran dos aspectos importantes, según el “Documento programa Grupo de atención y orientación a población víctima del conflicto armado interno del municipio de Ibagué (Política de Víctimas y Restitución de Tierras”<sup>15</sup> (Secretaría de Desarrollo Social Comunitario, 2021): la participación de las víctimas y el desarrollo de los componentes de la política pública.

La participación del municipio en esta política pública implica brindar bienes y servicios que permitan a la población superar las condiciones de vulnerabilidad y garantizar el GED, bajo la aplicación del eje transversal de enfoque diferencial. Especialmente, para superar estas condiciones de vulnerabilidad, uno de los aspectos clave es la orientación ocupacional y la generación de ingresos. Este enfoque proporciona al municipio una guía para desarrollar alternativas que conduzcan a la creación de fuentes laborales y de ingresos para esta población.

Estas acciones están enmarcadas dentro de los componentes de la política pública que agrupan medidas diferenciadas. En este sentido, para proteger la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en Ibagué, las acciones se alinean con los siguientes componentes de la política pública de víctimas en el municipio:

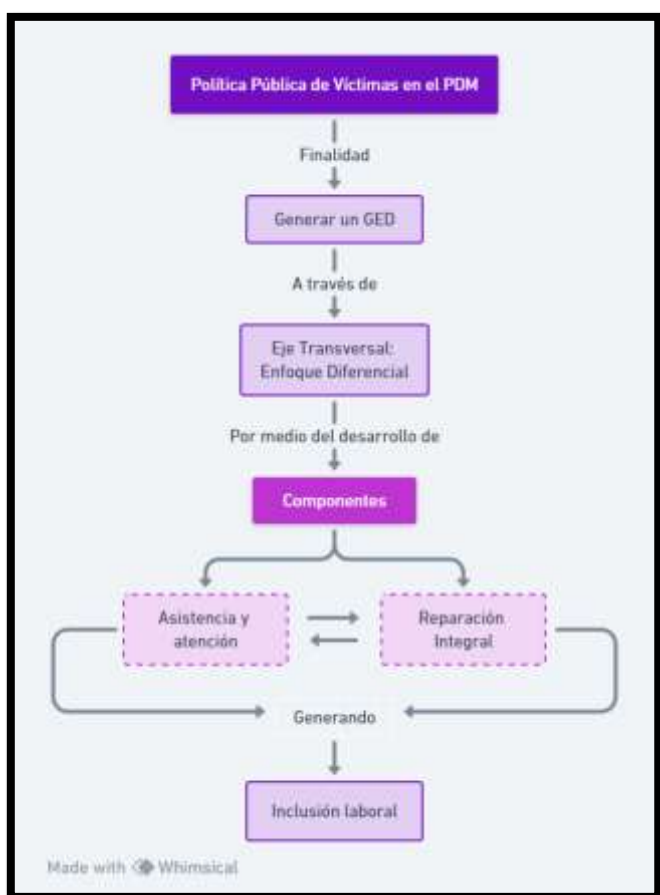
---

<sup>15</sup> De ahora en adelante Documento Programa.

- Componente de asistencia y atención. Se busca recuperación de las condiciones de vida digna e inclusión social, económica y política, con la finalidad de generar un GED teniendo en cuenta el enfoque étnico y diferencial.
- Componente de reparación integral. Se busca una reparación que sea efectiva, integral y diferenciada por los hechos victimizantes vividos.

### Figura 9.

*Implementación de la inclusión laboral con enfoque diferencial en la política pública de víctimas en Ibagué.*



Nota: Elaboración propia a partir del Documento Programa, 2022.

Bajo esta premisa, resultó relevante examinar, si dentro del PDM, se incluía la formulación de políticas públicas pertinentes para la población víctima del conflicto armado encaminadas a la inclusión laboral con enfoque diferencial de esta población, y con ello, si a partir de ese resultado, existían leyes, ordenanzas y/o acuerdos que permitieran la implementación de la Política Pública de Víctimas el Conflicto Armado en Ibagué, en caso de que la misma se estuviera ejecutando en el municipio.

A nivel municipal la Política Pública de Víctimas se encuentra estipulada desde el año 2016 y actualmente está establecida en el PDM dentro del “Programa 3. Atención, Asistencia y Reparación Integral a las Víctimas. Meta: Formular la política pública de víctimas del conflicto armado”. Aunado a ello, la inclusión laboral con enfoque diferencial dentro de la política pública es tenida en cuenta como una de las estrategias encaminadas a generar un GED en esta población.

No obstante, en cuanto a la formulación de la política pública de víctimas en la ciudad de Ibagué, se identificó que la última actualización de esta política se registró el 30 de diciembre de 2021, y según la hoja de vida del indicador de esta meta (Alcaldía de Ibagué, 2021), la meta correspondiente para el año 2021 quedó rezagada, lo que demandó una actualización de la política pública, pero sin establecerse una fecha límite para ello. Hasta el momento (junio de 2022), no se han evidenciado avances significativos en relación a esta meta.

**Capítulo 6: Determinar la capacidad de las estrategias institucionales en el municipio de Ibagué-Tolima frente a la generación de empleo con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en el municipio de Ibagué entre el año 2020 a junio de 2022**

Para comprender mejor la realidad social que vive esta población en la ciudad, se realizaron entrevistas semiestructuradas con la muestra 2 de la metodología de esta investigación. Estas entrevistas permitieron obtener experiencias personales y conocer de manera más cercana las vivencias de la población víctima del conflicto armado (Ver Anexo 2) para contrastarlas con la oferta institucional existente.

En ese sentido, las entrevistas evidenciaron que la oferta institucional para la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en la ciudad de Ibagué, se centra en el impulso a proyectos productivos y el desarrollo de emprendimientos. Sin embargo, es importante destacar que esta oferta institucional no debe limitarse únicamente al diseño y cumplimiento de estos programas y acciones. Es imprescindible que las personas beneficiarias cumplan con ciertos requisitos mínimos. Aquí, no se hace referencia tanto a requisitos formales para acceder a estas ofertas, sino a requisitos a nivel personal que les permitan desarrollar habilidades y aptitudes para enfrentar las consecuencias de haber vivido un conflicto armado.

En este contexto, la capacidad de las acciones destinadas a proteger el derecho al trabajo de la población víctima del conflicto armado debe ir de la mano con la protección de otros derechos para poder hablar de un restablecimiento de derechos. Durante las entrevistas, el concepto de interdependencia de los derechos humanos cobraba sentido, ya que establece que la existencia de un derecho humano está vinculada a la existencia de otros derechos. Esto significa



que, si se vulnera uno de ellos, es probable que los demás también se vean afectados o estén en riesgo de ser vulnerados.

Así como lo establece el PAT, a través del cual se reconocen los aspectos claves para superar el estado de vulnerabilidad de esta población. Aquí se evidencia la construcción de una red de derechos que trabajan en conjunto y, de manera armónica, dan lugar a un GED. Para que esta red funcione adecuadamente, es necesario que los derechos se encuentren en un mismo nivel, reforzándose mutuamente.

Es decir que, si un individuo posee estabilidad socioeconómica, tendrá un mayor acceso a servicios básicos como salud, educación y vivienda, fundamentales para una vida digna. En tanto, si el Estado le garantiza esa estabilidad al individuo, este podrá suplir las otras sin necesidad de recurrir a ese, generando el camino hacia la superación de esa vulnerabilidad. Pero lo que está ocurriendo en Ibagué es que las víctimas sienten que no tienen oportunidades laborales en el mercado de trabajo de la ciudad, y tampoco cuentan con ayuda económica para su subsistencia mínima. Como resultado, se ven obligadas a desempeñar trabajos que no les permiten mantener una estabilidad laboral.

En concordancia con lo anterior, fue evidente para la población objeto de la muestra de esta investigación considerar que, para que los programas implementados en el municipio de Ibagué logren alcanzar un mínimo de GED, estos deben trabajar temas transversales y complementarios que permitan que la persona cumpla con unos requisitos mínimos, en el desarrollo de unas aptitudes personales que les ayude a sobrepasar los obstáculos que devienen de un conflicto armado.

Sin embargo, a pesar que desde el PDD, PDM y el Plan de Acción territorial (PAT), se edifican procesos de generación de ingresos para las víctimas del conflicto armado, durante la interacción en las entrevistas realizadas a la población víctima del conflicto armado de Ibagué, se evidenció que una de las metas más importantes para el restablecimiento de los derechos de las personas víctimas del conflicto armado es el retorno a sus hogares de origen. En esos lugares solían contar con una estabilidad laboral, ya que varios de ellos tenían empresas consolidadas, capaces de generar un mínimo vital para ellos y otras familias.

No obstante, en el contexto del municipio de Ibagué, la administración ha enfrentado dificultades para facilitar el retorno de estas personas a sus lugares de origen. Como resultado, muchos se han visto en la necesidad de rehacer sus proyectos de vida en la ciudad, recurriendo a las acciones institucionales que promueven la inclusión laboral con enfoque diferencial. Sin embargo, la población comparte puntos de vista comunes en cuanto a los desafíos que limitan la efectividad de las acciones, los cuales se exponen de la siguiente manera:

- El presupuesto. De acuerdo a la atención con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado, se destinan recursos para intervenir los programas de inclusión laboral para las víctimas del conflicto armado. En especial, las víctimas que ejercen liderazgo dentro de sus comunidades consideran que existe una limitación de recursos financieros. La falta de un presupuesto adecuado impide implementar todas las iniciativas de manera efectiva, limitando así su alcance y resultado.
- Las metas. Si bien existen metas establecidas que se construyen desde el enfoque diferencial, para lograr una inclusión laboral de las víctimas del conflicto armado, estas se quedan cortas en comparación con el número de víctimas presentes en la

ciudad de Ibagué. La magnitud de la población víctima del conflicto armado supera las capacidades actuales de los programas, lo que dificulta abordar y cubrir las necesidades de todos los afectados.

- El acompañamiento. En conjunto, los programas de inclusión laboral con enfoque diferencial para víctimas del conflicto armado tales como el fortalecimiento de unidades productivas, muestran deficiencias en el seguimiento y acompañamiento posterior a su implementación. Esta falta de apoyo continuo puede impactar negativamente en su sostenibilidad como unidad productiva, y en la estabilidad económica de la víctima.
- La planeación estratégica. En algunos casos, se evidencia una falta de visión estratégica en la planificación de las acciones de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas. Por ejemplo, se puede capacitar a la población en diversas habilidades, pero no existe una red de apoyo o acompañamiento que permita a las personas aplicar sus conocimientos en el ámbito productivo, lo que limita la efectividad de la capacitación y la generación de oportunidades laborales.
- La difusión de las acciones institucionales. Aunque la población entrevistada tiene conocimiento sobre los programas de generación de ingresos a nivel local, estos no se encuentran suficientemente claros en cuanto a su alcance y desarrollo. La información que poseen se basa principalmente en las actividades de liderazgo o laborales que desempeñan, como los integrantes de la Mesa Municipal de Víctimas de Ibagué, quienes han estado liderando algunos de estos programas para su comunidad. No obstante, se identificó una deficiencia en la difusión de los mismos, especialmente entre las personas entrevistadas que no ejercen un rol de

liderazgo, lo que indica que los programas no llegan adecuadamente a toda la población.

Considerando lo anteriormente mencionado, se evidenció la existencia de aspectos transversales que resultan ser fundamentales en la inclusión laboral con enfoque diferencial. Durante las entrevistas, los participantes resaltaron la importancia de estos aspectos para garantizar la efectividad de las acciones dirigidas a la inclusión laboral:

### **Formación con enfoque diferencial para aplicar a trabajos formales.**

El impacto de la pérdida de usos y costumbres en estas personas víctimas del conflicto armado se convierte en un proceso de adaptación complejo, especialmente para aquellas que no han podido retornar a sus lugares de origen. Esta situación imperativamente exige el aprendizaje de oficios diferentes a los que estaban acostumbrados, lo que representa un desafío considerable para su reintegración y desarrollo en la sociedad.

En línea con lo anterior, es evidente la dificultad de acceder a empleo formal en la ciudad, principalmente debido a las limitadas oportunidades laborales disponibles. Las exigencias personales y laborales que demandan los puestos de trabajo en Ibagué obligan a las víctimas del conflicto armado a desempeñarse en trabajos informales con una remuneración baja, lo que les impide acceder a un sustento digno. El proceso de reconstrucción del proyecto de vida se convierte en un camino lleno de obstáculos no solo económicos, sino también sociales, culturales y políticos, ya que deben enfrentarse a una nueva cultura, sociedad y forma de vida sin un apoyo estatal sólido.

Para superar estos desafíos, el apoyo emocional juega un papel crucial, ya que la superación de los hechos de violencia no se limita únicamente a lo material, sino que también es un proceso emocional significativo. Proporcionarles herramientas para enfrentar y superar estas

dificultades emocionales les permitirá no solo recuperarse personalmente, sino también adaptarse y enfrentar con éxito los desafíos que les presenta este nuevo mundo. Es vital brindarles apoyo integral que aborde tanto las necesidades materiales como las emocionales, para facilitar su proceso de reintegración y desarrollo en la sociedad.

**El acceso a la educación se manifiesta como una concreción del enfoque diferencial y representa un paso crucial hacia la obtención de empleo formal.**

Varias de las personas entrevistadas consideran la educación como un aspecto crucial para acceder a las plazas laborales de Ibagué. La educación se convierte en una prioridad para las víctimas del conflicto armado para ser competitivos en el mercado laboral de la ciudad. Sin embargo, el acceso a una educación, sobre todo a la educación superior de manera gratuita, presenta diversos obstáculos ya que solo unos pocos tienen la oportunidad de acceder a los beneficios educativos.

Señalan que durante el proceso educativo, la continuidad se ve amenazada por la necesidad de conseguir un sustento digno que la educación no brinda. Además, después de finalizar su formación educativa, no existe un proceso de acompañamiento que les ayude a acceder a un trabajo acorde con su preparación. Estos desafíos dificultan el camino hacia una educación completa y plantean barreras significativas para las víctimas del conflicto armado en su búsqueda de oportunidades laborales en la ciudad de Ibagué.

Estos obstáculos hacen que muchos de ellos no estén preparados para competir por un empleo formal, lo que conlleva a trabajar sin las garantías laborales necesarias y aumentan la alta tasa de informalidad laboral en la ciudad que alcanzó el 49,8% para el trimestre diciembre 2021 - febrero 2022 (El Nuevo Día, 2022), significando que casi la mitad de la población ocupada laboralmente en la ciudad trabaja en la economía informal.

Es relevante destacar que dentro del PDM solo se encuentra una única acción destinada a los vendedores informales (Ver tabla 11). Sin embargo, surge la pregunta de si esta acción es verdaderamente una solución para los trabajadores informales.

### **La experiencia profesional.**

Las demandas laborales de la ciudad exigen un nivel de formación profesional. Esto ha llevado a que muchas víctimas del conflicto, al no poder acceder a educación superior, cuenten con experiencia principalmente en trabajos de mano de obra no calificada. Estos trabajos suelen carecer de garantías laborales, no les proporcionan un sustento digno y no les permite llegar a obtener un trabajo formal.

Las personas entrevistadas muestran preocupación respecto de la vida laboral de las personas víctimas que son jóvenes y que aun teniendo una formación obtenida con esfuerzo, no han podido ser laboralmente activos en la ciudad. Específicamente para Ibagué, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2022, p. 23), la tasa de desempleo en jóvenes entre 14 y 28 años fue de 38,4% y 30,5% en el año 2020 y 2021, respectivamente. Bajo esta línea, dentro de las acciones y programas descritos en el capítulo 4, no se evidencia de manera expresa algún beneficio que respalde el ingreso al trabajo para la población joven víctima del conflicto armado en la ciudad de Ibagué. Esta falta de acompañamiento dificulta enormemente a la población joven encontrar estabilidad económica en la ciudad.

Esta situación ha llevado a que la Mesa de Víctimas Municipal de Ibagué proponga dos aspectos importantes: primero, la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas del conflicto armado en empleos públicos, buscando brindarles oportunidades laborales y apoyo en su proceso de inserción laboral; y segundo, el impulso de jornadas de empleabilidad lideradas por líderes juveniles víctimas del conflicto.

### **La monopolización del poder en Ibagué.**

Cuando se habla de acceso a empleos públicos en la ciudad, varias de las personas entrevistadas concuerdan en la dificultad de su acceso por acceder a estos empleos debido a las convicciones políticas. Los cargos en el ámbito municipal y departamental, al igual que en muchas otras partes de Colombia, suelen otorgarse a través de respaldos políticos, lo que relega el acceso basado en el mérito propio.

Las entrevistas revelaron que esta problemática es una preocupación persistente en la administración y que ha sido a través de las Mesas de Víctimas donde se ha planteado la necesidad de ampliar la planta de personal para las víctimas del conflicto armado de Ibagué en los puestos públicos disponibles en aras de dar tratamiento a un enfoque diferencial a esta población, ya que los decretos y requisitos para aplicar a estas plazas de trabajo suelen ser muy específicos y exigen perfiles académicos puntuales. Por consiguiente, no se ha evidenciado un trabajo efectivo de inclusión para estas personas en dichos cargos.

### **Eliminación de la estigmatización, discriminación y estigmatización.**

Las oportunidades de conseguir un trabajo estable se ven disminuidas por las estigmatizaciones y las discriminaciones por la condición de víctima. Hay poca empatía por parte de la sociedad que tiene una idea errónea de lo que son las víctimas del conflicto armado.

Por ello, el desenvolvimiento de nivel social de las víctimas del conflicto armado en la ciudad vuelve complejo el proceso de adaptación que necesitan tener esta población para poder vivir dignamente, puesto que dificulta notablemente una inclusión laboral de la persona, al no poder crecer personal ni laboralmente en la ciudad, yendo en contravía de la finalidad general de la normatividad de las víctimas el cual: el resarcimiento de sus derechos.

Aunado a ello, la garantía del derecho al trabajo de las víctimas se encamina específicamente a brindar una estabilidad socioeconómica a estas, con la finalidad de rehacer su proyecto de vida en el territorio donde se asienten. Sin embargo, dicha finalidad se ve obstaculizada por que aún las víctimas del conflicto armado siguen siendo perseguidas, impidiendo que aquellas puedan asentarse en un solo lugar por el miedo a seguir sufriendo hechos victimizantes. Especialmente los líderes sociales de Ibagué, en su tarea por salvaguardar los derechos de la comunidad, aún siguen siendo perseguidos.

### **De los eventos para las víctimas del conflicto armado interno en la ciudad de Ibagué**

Por otro lado, fue importante para esta investigación, ver la interacción que existía entre la población víctima del conflicto armado y la administración municipal a la hora de brindar atención para ejecutar sus programas. Es precisamente que, en aras de garantizar una atención con enfoque diferencial para esta población, a través de la observación participante, se tuvo la oportunidad de presenciar algunos eventos destinados a esta población a través de los cuales se difundían la oferta institucional que se tiene desplegada (Ver Anexo 3). Para lo pertinente en esta investigación, se evidenció que en aquellos eventos se tuvo la presencia del servicio de empleo del SENA y de la Agencia de Empleo, y, además, de las secretarías que ofertan los fortalecimientos a unidades productivas y el impulso de emprendimientos. De esta observación se concluye lo siguiente:

- La participación de las víctimas en estos eventos resulta limitada.
- La generación de empleo para las víctimas no ocurre de manera inmediata, ya que se trata de un proceso que involucra varias fases a las cuales la víctima debe someterse para acceder a los beneficios.



- Estos eventos brindan un espacio propicio para conocer la oferta institucional dirigida a las víctimas del conflicto armado.
- Las ferias contribuyen al crecimiento económico y a la visibilidad de las unidades productivas emergentes lideradas por las víctimas.

En conjunto, estos obstáculos ponen en tela de juicio la efectividad y el alcance de la oferta institucional dirigida a la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en Ibagué, planteando interrogantes sobre si la forma en que se diseñan e implementan dichos programas puede realmente llegar a un restablecimiento de derechos de esta población.

## Hallazgos

El desempleo se mantiene como uno de los problemas más apremiantes en Ibagué en los últimos años. Aunque las causas subyacentes pueden ser diversas, es evidente que las demandas sociales y laborales para ingresar al mercado laboral ibaguereño requieren de ciertas aptitudes tanto académicas como personales de la población víctima del conflicto armado. Este aspecto ha generado obstáculos significativos en el proceso de colocación laboral de esta población en el municipio.

Teniendo en cuenta lo expuesto, y tras la utilización de las fuentes, técnicas e instrumentos aplicados en esta investigación, se han identificado diversos obstáculos que afectan la implementación de los programas y/o acciones orientadas hacia la inclusión laboral con enfoque diferencial de las personas víctimas del conflicto armado en Ibagué:

- Declaración de hechos victimizantes. Muchas personas que fueron víctimas del conflicto armado y que se encuentran en Ibagué aún no han declarado los hechos victimizantes, lo que dificulta no solo el acceso a los beneficios entregados por la administración municipal, sino que también, una oportunidad de rehacer su proyecto de vida.
- Desconocimiento de Oferta Institucional: Existe un desconocimiento generalizado entre las víctimas del conflicto armado en Ibagué en relación a la oferta institucional disponible. Un ejemplo de ello es la falta de conocimiento sobre los requisitos necesarios para acceder a los beneficios ofrecidos por el SENA.
- Limitaciones Territoriales: Las características del territorio donde residen las personas víctimas del conflicto armado pueden obstaculizar la implementación de ciertos programas. Por ejemplo, la ubicación cercana a quebradas puede

representar un riesgo en proyectos como las huertas ecológicas. Además, los arrendamientos limitan el espacio para implementar huertas verticales, por cuanto no consideran la asociatividad como una buena opción, disminuyendo el espacio del cultivo por familia.

- Limitación Presupuestaria: El presupuesto público destinado para alcanzar las metas establecidas en los planes de desarrollo y el PAT es limitado, lo que dificulta la plena realización de las acciones propuestas.
- Preparación y Formación. El acceso al trabajo encuentra su obstáculo en la preparación de la víctima. Muchas de las plazas laborales ofertadas por la administración y las empresas privadas requieren un nivel mínimo de educación, lo cual puede ser un obstáculo ya que muchas víctimas aún no han podido completar su formación académica. Por lo que, no existe una atención inmediata para que las víctimas del conflicto armado una vez llegadas al territorio ibaguereño puedan comenzar a tener un ingreso económico para vivir en condiciones de dignidad.

En línea con lo expuesto, se han establecido iniciativas para crear oportunidades económicas destinadas a la población víctima del conflicto armado en Ibagué. Sin embargo, es importante reconocer que algunas de estas acciones podrían considerarse más como "integración laboral"<sup>16</sup> que verdadera inclusión. Por ejemplo, los mercados campesinos permiten la comercialización de productos cultivados por las familias, y las asistencias técnicas en las zonas rurales también generan ingresos, pero están limitadas a la comunidad local.

---

<sup>16</sup> Recuérdese que integrar, es poner lo que estaba separado o excluido en un conjunto; y la inclusión, es la posibilidad de agrupar en un conjunto todas la diferencias y semejanzas. (Diccionario de la Real Academia Española, s.f, citado por Peressottii, 2017).

La inclusión laboral genuina implica no solo oportunidades locales, sino también la posibilidad de participar en la fuerza laboral más amplia. No se trata solo de actividades locales, sino de garantizar que las personas, independientemente de sus circunstancias especiales, puedan interactuar y trabajar en igualdad de condiciones con otros individuos que tienen mejores oportunidades.

Para lograr una inclusión laboral efectiva de las víctimas del conflicto armado, es crucial abordar simultáneamente el desarrollo personal de estas personas después de los hechos victimizantes. Aunque existe un sistema de atención psicosocial, este brilla por su ausencia en el sistema de acoplamiento del trabajo del campo al trabajo formal que se desarrolla en la ciudad.

Es evidente que Ibagué aún no ha interiorizado completamente la realidad de las víctimas del conflicto armado. Incluso en el sistema educativo, la prioridad que se le otorga a esta condición es limitada. Las estigmatizaciones y discriminaciones crean obstáculos significativos para la inclusión laboral de estas víctimas en la ciudad. Los requisitos laborales resultan poco flexibles con su situación, dificultando su ascenso. En conjunto, estos factores claramente entorpecen la inclusión laboral de esta población.

Además, una situación que preocupa y se hace palpable es que a pesar de que existe una predominancia por proteger el campo ibaguereño, hay una persistente migración de víctimas del conflicto armado campesinos a la ciudad de Ibagué. Esta situación de campesinos en la ciudad repercute directamente en la estabilidad económica de la persona víctima del conflicto armado y su núcleo familiar, cuando el acceso a un mínimo vital ya no puede obtenerse de las actividades del campo, sino que tiene que acomodarse a las demandas sociales y laborales de una ciudad como Ibagué.

En concordancia con lo anterior, se identificaron algunas dificultades en la implementación de la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima del conflicto armado en la ciudad de Ibagué:

- El individualismo de la población víctima del conflicto armado en Ibagué en cuanto a iniciar un proyecto productivo.
- La no legalización de los predios donde se asientan.
- Las deficientes vías terciarias, lo que dificulta el transporte de alimentos cultivados en la zona rural a la urbana de Ibagué.
- La presencia de intermediarios en los mercados campesinos.
- La sostenibilidad de los beneficios derivados de las acciones institucionales.

Por lo que se puede establecer que las necesidades más apremiantes para las víctimas del conflicto armado laboralmente hablando se centran en:

- Empleabilidad formal,
- Educación,
- Acoplamiento del campo a la ciudad,
- Eliminación de intermediarios,
- Mejoramiento de vías.

Sin embargo, el SENA ha demostrado ser un verdadero líder en la promoción de la inclusión laboral con enfoque diferencial de las víctimas en el municipio. En articulación con Fondo Emprender, esta institución desempeña un papel central en la generación de ingresos para la población afectada por el conflicto armado en Colombia, específicamente en Ibagué.

El proceso que realiza especialmente con Fondo Emprender es un ejemplo de éxito para la superación del estado de vulnerabilidad de las víctimas. El proceso de desarrollo de la idea de negocio, el proceso de acompañamiento y en especial, el proceso de seguimiento es un ejemplo de lo que desde la mesa municipal de víctimas se ha venido discutiendo por falta de implementación. No obstante, es importante considerar que el programa exige ciertos requisitos fundamentales, como disciplina, organización y dedicación personal, para cumplir con la meta de establecer una empresa.

Ha de destacarse que las condiciones de la vida laboral de Ibagué obligan a que las víctimas se capaciten para poder acceder a condiciones laborales mínimas y dignas. En consecuencia, el papel que cumple el SENA para con las víctimas del conflicto armado es fundamental y resulta ser un pilar para que estas puedan incorporarse a las dinámicas y necesidades del mercado laboral ibaguereño, pues no solamente se limita a formar académicamente, sino que permite abrir el panorama económico de las víctimas a través de sus ideas de negocio, para que puedan, por ejemplo, a través de Fondo Emprender poder ser empleados y generar empleabilidad en la ciudad.

Si bien el SENA brinda tres grandes e importantes servicios para facilitar el acople de la víctima del conflicto armado a los puestos de trabajo ofertados en la ciudad de Ibagué, la única ayuda económica a la que pueden aspirar las víctimas a corto plazo mientras inician y terminan su proceso de preparación laboral, serán las ayudas humanitarias, las cuales son limitadas y demoradas.

Es decir que, existen unas acciones transversales que se deben trabajar para que exista una inclusión laboral efectiva de las víctimas del conflicto armado en Ibagué, tales como la educación, la salud, la ayuda psicosocial, el desarrollo de la cultura ciudadana para con las

víctimas, la eliminación de discriminación, entre otros. Cuando exista un desarrollo pleno y continuo de dichos aspectos, las víctimas del conflicto armado podrán estar dotadas de capacidades personales que les abra paso a su desarrollo laboral camino a poder acceder a otros servicios para una vida digna, como, por ejemplo, una alimentación, una vivienda, una educación, una salud, entre otros., de ahí la interrelación de los derechos humanos que conlleva a un goce efectivo de derechos para esta población que les permite acceder a ciertas condiciones de vida mínimas resumido en una dignificación de su condición dentro de la sociedad que les rodea.

## Conclusiones

Las acciones encaminadas a la inclusión laboral con enfoque diferencial destinadas a dar tratamiento al derecho al trabajo de la población víctima del conflicto armado en el municipio de Ibagué-Tolima, se materializan a través de dos líneas importantes: el impulso de proyectos productivos y el desarrollo de emprendimientos. En esa medida, existe una oferta institucional dirigida únicamente para la población víctima del conflicto armado del municipio con especial énfasis en la promoción del derecho al trabajo del campesino víctima del conflicto armado, con el apoyo en asistencias técnicas e implementación y fortalecimiento de proyectos productivos.

Bajo esa premisa, desde el PDM y el PDD, se edifican estas acciones desde la perspectiva de un enfoque diferencial, las cuales encierran la promoción del entorno económico, productivo, sociocultural y competitivo a través de la actividad laboral ofertada a la víctima del conflicto armado, buscando la satisfacción de sus necesidades básicas. Una de las acciones más importantes ha de ser la implementación de la Política Pública de Víctimas, como medida para el restablecimiento de los derechos de esta población, sin embargo, esta brilla por su ausencia en el municipio.

Además de ello, de manera transversal, el SENA a través de su ruta con enfoque diferencial para las víctimas del conflicto armado, ejerce una función complementaria a esas acciones institucionales a través de la promoción de programas de empleabilidad y emprendimientos ofertados en la regional Ibagué-Tolima, con la finalidad de promover la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo, la formación y la capacitación laboral.

En consonancia de lo anteriormente mencionado, para que las iniciativas de inclusión laboral con enfoque diferencial puedan realmente tener un impacto significativo, es crucial que se les otorgue un seguimiento adecuado. Esto garantizará que el proceso de inclusión laboral sea



constante y progresivo, permitiendo así que los programas sean sostenibles y contribuyan positivamente a la superación de la vulnerabilidad en la que se encuentran las víctimas del conflicto armado en el municipio. Sin embargo, es fundamental entender que la efectividad de este proceso continuo y progresivo está fuertemente condicionada por la disposición y el compromiso del personal que trabaja en la administración municipal, departamental y cualquier otra entidad que brinde atención a las víctimas del conflicto armado.

La clave de éxito radica en brindar una continuidad al trabajo de aquellos profesionales que estructuran y desarrollan los programas. La calidad del talento humano es esencial, y lamentablemente en ocasiones carece de la empatía necesaria para comprender las necesidades y desafíos de las víctimas. Además, la modalidad de contrato por prestación de servicios puede dificultar la continuidad de los procesos, al igual que la falta de conocimiento de la normatividad por parte de los funcionarios de planta. Estos factores, combinados, pueden obstaculizar la eficacia de los programas y limitar su impacto positivo en la vida de las víctimas. Es imprescindible abordar estos desafíos y buscar soluciones que garanticen la coherencia y continuidad de las acciones de inclusión laboral con enfoque diferencial.

Adicionalmente, es imperativo que la administración municipal promueva y respalde la función social desempeñada por las empresas privadas, reconociendo el impacto positivo que estas pueden tener en el restablecimiento de los derechos de las víctimas. Se debe fomentar la posibilidad de ampliar las plantas de personal de estas empresas para incluir a esta población de manera transversal. Esta iniciativa no solo permitirá a las víctimas acumular experiencia profesional competitiva en el ámbito laboral de Ibagué, sino también contribuirá a su reintegración social y económica de manera sostenible. En este sentido, la colaboración entre

víctimas, Estado, empresas privadas y sociedad civil se convierte en un engranaje esencial para el crecimiento y desarrollo del municipio.

Mientras tanto, la situación de vulnerabilidad de las víctimas del conflicto armado en Ibagué seguirá siendo una constante en una ciudad donde en el año 2020 tuvo un 25,6% de tasa de desempleo (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, p. 25); para el 2021 un 19,3% de población desempleada (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2022a, p. 19); y para el primer semestre de 2022 culminó con una tasa de desempleo del 14,3% (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2022b, p. 9)

La anterior situación es un agravante para la población víctima del conflicto armado en el municipio, ya que no se cuenta con un plan piloto que les brinde la posibilidad de subsistir de manera digna mientras se forman para acceder a empleos que les aseguren una mínima subsistencia. En lugar de ello, es común que esta población se involucre en empleos de mano de obra no calificada, lo que dificulta su acceso a prestaciones sociales conforme a la normativa colombiana y su adquisición de experiencia profesional relevante según las demandas laborales del municipio. Este panorama conlleva a que la subsistencia a corto y mediano plazo de las víctimas del conflicto armado esté sujeta a la obtención de ayudas humanitarias que, lamentablemente, suelen ser tardías y no logran cubrir un mínimo vital adecuado. Es esencial que se aborde esta situación y se diseñen estrategias para proporcionar oportunidades laborales más estables y acordes con las necesidades de esta población vulnerable.

Por otro lado, desde una perspectiva de inclusión laboral, es fundamental abordar tanto la recuperación de las actividades laborales previas al desplazamiento como la creación de oportunidades de empleo digno conforme a los estándares actuales establecidos por las autoridades municipales y departamentales. No se puede limitar la generación de ingresos para la

población víctima de Ibagué únicamente al fortalecimiento de unidades productivas y emprendimientos. Es imperativo considerar otras metas y necesidades esenciales para esta población dentro del contexto urbano, como la educación, así como aspectos de índole social, cultural y político que deben ser abordados de manera transversal para lograr un impacto completo en la inclusión laboral de esta población.

En consecuencia, para maximizar la efectividad de estos programas, es crucial considerar las aptitudes personales y académicas de cada individuo. Esto implica brindar apoyo en educación, experiencia laboral, acompañamiento y la garantía de derechos fundamentales para prevenir la revictimización y la discriminación. Esto implica, brindar una especial importancia al enfoque diferencial, el cual permite dar tratamiento distintivo a las personas en función de sus condiciones de vulnerabilidad. En este caso, lo anterior permitirá orientar todas las acciones hacia el logro de un empleo que brinde estabilidad económica y permita una subsistencia digna. Esta perspectiva debe considerar habilidades y competencias de las víctimas del conflicto armado, así como los lugares donde puedan desempeñarse sin enfrentar estigmatización, presiones, desigualdades, pérdida de tradiciones y discriminación.

Un pensamiento compartido por Peressotti (2017) es particularmente relevante en este contexto. La concepción de la Organización Internacional del Trabajo, que destaca el trabajo como una afirmación de pertenencia a una comunidad y como un medio para la dignificación, se alinea de manera directa con la importancia de garantizar oportunidades laborales inclusivas y respetuosas de las diferencias individuales.

En este contexto, se hace evidente la interdependencia de los derechos humanos. Ofrecer cursos sin oportunidades laborales para aplicar los conocimientos obtenidos resulta ineficaz. Ampliar la planta de personal de la administración local requiere sensibilización para erradicar la

discriminación hacia esta población. El desarrollo de eventos de reactivación económica demanda el suministro de materias primas para fortalecer unidades productivas. Brindar empleo significa establecer beneficios educativos para jóvenes, asegurando un acceso a una educación digna y, eventualmente, a empleos con condiciones adecuadas.

En consecuencia, la inclusión laboral debe ser holística y considerar diversas dimensiones para lograr un impacto real en la superación de la vulnerabilidad de las víctimas del conflicto armado en Ibagué.

### **Recomendaciones**

- Implementar la de Política Pública de Víctimas con especial inclinación en la sectorización, teniendo en cuenta la posición geográfica de Ibagué, el nivel de desempleo de la ciudad, y las características poblacionales de las víctimas que se ubican en zona urbana, periurbana y urbana y, estas a su vez, en diferentes comunidades.
- Implementar y desarrollar acciones dirigidas a la inclusión laboral con enfoque diferencial de la población víctima en la ciudad de Ibagué que promuevan actividades laborales diferentes a las de carácter agrario y de emprendimiento, debido a la alta migración de la población víctima del conflicto armado campesina de la zona rural de Ibagué a la zona urbana, para su desarrollo profesional a través del acceso a un trabajo formal.
- Desarrollar convenios público-privados que involucren la administración municipal y/o departamental y la empresa privada, para permitir la empleabilidad de la población víctima del conflicto armado en la ciudad de Ibagué, a través de inyección presupuestal para el pago de salarios integrales para esta población, y la exoneración de impuestos para dichas empresas. Lo anterior, teniendo una articulación con del SENA que permita capacitar a esta población de acuerdo a las especificaciones del trabajo a aplicar en las empresas s privadas.
- Implementar el modelo de empleabilidad desarrollado por el SENA en articulación con Fondo Emprender, en especial, la etapa de seguimiento de los procesos de apoyo a unidades productivas, emprendimiento y colocación laboral, los cuales deben ser compenentran con la realización de capacitaciones, tutorías y

aprendizaje de elementos básicos de capacidades laborales con un enfoque diferencial, para que los casos sean de éxito tales como el emprendimiento ‘Pipilongo’, restaurante de comida del pacífico en la ciudad de Ibagué producto de la ayuda del SENA y Fondo Emprender, que después de casi aproximadamente 2 años ha sido sostenible gracias a las conocimientos adquiridos en este proceso y el seguimiento que se le realiza cada periodo de tiempo. Es fuente de generación de empleo, de perseverancia, del rescate de usos y costumbres de una cultura y de una estabilidad socioeconómica importante.

## Bibliografía

Abramo, L., Cecchini, S., y Morales, B. (2019). *Programas sociales, superación de la pobreza e inclusión laboral Aprendizajes desde América Latina y el Caribe*, Libros de la CEPAL, N° 155 (LC/PUB.2019/5-P), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2019. Disponible en:

[https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/44602/S1900005\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/44602/S1900005_es.pdf)

Acuerdo No. 034 de 2018. [Concejo municipal Ibagué]. Por el cual se modifica la estructura organizacional de la alcaldía municipal de Ibagué, se definen las funciones de sus dependencias y se dictan otras disposiciones. 27 de diciembre de 2018.

Acuña, L., Cuéllar C. Aragón, D., Zapata, C., y Suárez, C. (2010). Del estudio de caso al análisis de la situación: El desplazamiento forzado en el municipio de Ibagué 2000 – 2006, *Revista Mundo Económico y Empresarial*, (8), 11-39.

<https://revistas.ut.edu.co/index.php/rmee/article/view/555>

Al Tablero-Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Social Comunitario. (2020a). *Informe de Cumplimiento de Meta Dimensión: “Ibagué Sociocultural” -Sector 4 “Vibra con Inclusión y Diversidad” - Programa 3. “Asistencia, Atención y Reparación Integral a las Víctimas del Conflicto Armado” - Subprograma 1 “Ibagué por la Garantía de los derechos de las víctimas” - Meta 2. Actualización y seguimiento a las rutas de atención de población víctima del conflicto armado*. Al Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/META%20%20RUTAS%20ODE%20ATENCI%c3%93N.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/META%20%20RUTAS%20ODE%20ATENCI%c3%93N.pdf)

Al Tablero-Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Social Comunitario. (2020b). *INFORME DE CUMPLIMIENTO DE META DIMENSIÓN “IBAGUÉ SOCIOCULTURAL”*

*SECTOR 4 “VIBRA CON INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD” PROGRAMA 3.*

*“ASISTENCIA, ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO” SUBPROGRAMA 1 “IBAGUÉ POR LA GARANTIA DE LOS DERECHOS DE LAS VÍCTIMAS” META 1 Brindar Atención y orientación al 100% de personas víctimas del conflicto armado en el Municipio de Ibagué que lo solicite. Al*

Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/META%201%20ATENCIÓN%20Y%20ORIENTACIÓN%20AL%20100%20DE%20PERSONAS%20VÍCTIMAS%20DEL%20CONFLICTO%20ARMADO%20EN%20EL%20MUNICIPIO%20DE%20IBAGUÉ%20QUE%20LO%20SOLICITE.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/META%201%20ATENCIÓN%20Y%20ORIENTACIÓN%20AL%20100%20DE%20PERSONAS%20VÍCTIMAS%20DEL%20CONFLICTO%20ARMADO%20EN%20EL%20MUNICIPIO%20DE%20IBAGUÉ%20QUE%20LO%20SOLICITE.pdf)

Alcaldía de Ibagué. (2021). *Proceso: Sistema Integrado de Gestión- Formato: Hoja de Vida de Indicador*. Al Tablero.

Alcaldía de Ibagué. *Al tablero*. Disponible en:

<http://altablero.ibague.gov.co/FrontEnd2/WebFormHerramientasC.aspx>

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (31 de marzo de 2022a).

*Informe de cumplimiento meta: Apoyar a 400 productores agropecuarios en eventos de circuitos cortos de comercialización (Mi campo vibra en la ciudad)*. Al Tablero.

Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/B.2.6.1.1.13%20%20APOYO%20A%20400%20PRODUCTORES%20AGROPECUARIOS-31%20MARZO%202022%20\(2\).pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/B.2.6.1.1.13%20%20APOYO%20A%20400%20PRODUCTORES%20AGROPECUARIOS-31%20MARZO%202022%20(2).pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (31 de marzo de 2022b).

*Informe de cumplimiento de meta: Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, talento humano de apoyo a los productores*. Al Tablero.

Disponible en:



[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/B.2.6.1.1.5%20%20ESTRATEGIA%20DE%20INNOVACION%20AGR%20COLA-CORTE%2031%20MARZO.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/B.2.6.1.1.5%20%20ESTRATEGIA%20DE%20INNOVACION%20AGR%20COLA-CORTE%2031%20MARZO.pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (30 de junio de 2022c). *Informe de cumplimiento de meta: Implementar el Registro Único de Extensión Agropecuaria RUEA*. Al Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/B.2.6.1.1.2%20%20IMPLEMENTACION%20RUEA.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/B.2.6.1.1.2%20%20IMPLEMENTACION%20RUEA.pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (31 de marzo de 2022d). *Informe de cumplimiento de meta: Estrategia comercial y de innovación para el fortalecimiento técnico, producción sostenible y de talento humano a productores pecuarios*. Al Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/B.2.6.2.1.3%20ESTRATEGIA%20DE%20INNOVACION%20PECUARIA-CORTE%2031%20MARZO.docx%20\(1\).pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/B.2.6.2.1.3%20ESTRATEGIA%20DE%20INNOVACION%20PECUARIA-CORTE%2031%20MARZO.docx%20(1).pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Agricultura. (s.f). *META DE PRODUCTO Implementar 170 Proyectos productivos para población víctima del conflicto armado*). Al Tablero.

Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/170%20proyectos%20productivos.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/170%20proyectos%20productivos.pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Económico. (21 de diciembre de 2021a). *Informe de cumplimiento meta: Brindar asistencia técnica y/o capacitaciones a 400 micro, pequeñas y medianas empresas*". Al Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/Brindar%20asistencia%20t%C3%A9cnica%20y-o%20capacitaciones%20a%20400%20micro%2021%20DIC%20\(1\).pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/Brindar%20asistencia%20t%C3%A9cnica%20y-o%20capacitaciones%20a%20400%20micro%2021%20DIC%20(1).pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Económico. (30 de septiembre de 2021b). *Informe de avance de meta: Brindar asistencia técnica y/o capacitaciones a 200 Vendedores Informales en estrategias de comercialización*. Al Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/INFORME%20VENDEDORES%20INFORMALES%20AL%20TABLERO%20ACTUALIZADO\\_230921%20\(2\).pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/INFORME%20VENDEDORES%20INFORMALES%20AL%20TABLERO%20ACTUALIZADO_230921%20(2).pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Económico. (8 de julio de 2021c). *Informe de cumplimiento meta: Estructurar y Participar de manera virtual y/o presencial en 12 ferias y/o festivales locales, nacionales e internacionales*. Al Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/FERIA%20VIRTUAL.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/FERIA%20VIRTUAL.pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Social Comunitario. (2021a). *Meta 5: Estrategia para el fortalecimiento en capacidades de emprendimiento, áreas productivas, tecnología e innovación*. Al Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/META%205%20CAPACITACIONES%202020.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/META%205%20CAPACITACIONES%202020.pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Social Comunitario. (2021b). *Informe de cumplimiento de meta-Fecha: 31 de diciembre del 2021-Dimensión: “Ibagué Sociocultural”-Sector: 4 – “Vibra con Inclusión y Diversidad”-Programa: 3 – Asistencia, atención y Reparación Integral a las víctimas del conflicto armado. Subprograma: 1 “Ibagué por la garantía de los derechos de las víctimas”*. Al Tablero .

Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/B.1.4.3.1.5%20%20Estrategia%20para%20el%20fortalecimiento%20en%20capacidades%20de%20emprendimiento,.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/B.1.4.3.1.5%20%20Estrategia%20para%20el%20fortalecimiento%20en%20capacidades%20de%20emprendimiento,.pdf)

Alcaldía de Ibagué-Secretaría de Desarrollo Social Comunitario. (2021c). *Informe de cumplimiento de meta Fecha: 30 de diciembre del 2021 Dimensión: “Ibagué sociocultural” Sector: 4 “vibra con inclusión y diversidad” Programa: Asistencia, atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado” Subprograma: 1 “Ibagué por la garantía de los derechos de las víctimas” Meta de producto Atención integral y orientación con enfoque diferencial y étnico a la población víctima del conflicto armado.* Al Tablero. Disponible en:

[http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos\\_altablero/B.1.4.3.1.1%20%20Atenci%c3%b3n%20integral%20y%20orientaci%c3%b3n%20con%20enfoque%20diferencial%20y%20%20c3%a9tnico%20a%20la%20poblaci%c3%b3n.pdf](http://altablero.ibague.gov.co/Archivos/Archivos_altablero/B.1.4.3.1.1%20%20Atenci%c3%b3n%20integral%20y%20orientaci%c3%b3n%20con%20enfoque%20diferencial%20y%20%20c3%a9tnico%20a%20la%20poblaci%c3%b3n.pdf)

Alesina, Bertoni, Mascheroni, Moraira, Picasso, Ramírez y Rojo (2011). *Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales Apuntes para un curso.*

Caicedo, P., Sabogal, J., y Zamora, L. (2014). *Reparación integral desde el enfoque diferencial a pueblos indígenas.* Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/272022273>

Cámara de Comercio Oriente Antioqueño. (s.f). *PAEF y el PAP: Lo que debe saber sobre el subsidio de nómina y la prima de servicios.* Disponible en:

<https://orientecomercial.ccoa.org.co/el-paef-y-el-pap-lo-que-debe-saber-sobre-el-subsidio-de-nomina-y-la-prima-de-servicios/>

Candia, Y. (2020). *Estrategia de fortalecimiento para los procesos de inserción laboral de la población víctima del conflicto armado radicada en la ciudad de Bogotá*. (Trabajo de grado, Corporación universitaria Minuto de Dios). Repositorio Institucional -

Corporación universitaria Minuto de Dios.

[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11664/5/TM.GS\\_CandiaRamosYudy\\_2020.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11664/5/TM.GS_CandiaRamosYudy_2020.pdf)

Castro, N. (2019). *Modelo de fomento empresarial con enfoque de género para las mujeres víctimas del conflicto armado interno en el municipio de Yopal, Casanare*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB]. Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB.

[https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2194/2019\\_Tesis\\_Nubia\\_Stella\\_Castro\\_Molano.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2194/2019_Tesis_Nubia_Stella_Castro_Molano.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Constitución Política de Colombia [Const]. 7 de julio de 1991 (Colombia).

Corte Constitucional, Sala Tercera de Revisión. (2 de enero de 2004). Sentencia T-024. [MP Manuel José Cepeda Espinosa.

Decreto No.0640 de 2015. [Gobernación del Tolima]. Por el cual se ajusta el decreto 0327 de 2013 y se dictan otras disposiciones. 29 de mayo de 2015.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (Diciembre de 2020). *Boletín Técnico Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)*. Disponible en:

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_dic\\_20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_dic_20.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2022a). *La información del DANE en la toma de decisiones regionales*. Disponible en:

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/220119-InfoDane-Ibague-Tolima.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (Junio de 2022b). *Boletín Técnico Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH)*. Disponible en:

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_jun\\_22.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_jun_22.pdf)

Díaz, L. (2011). *La observación*. Disponible en:

[https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La\\_observacion\\_Lidia\\_Diaz\\_Sanjuan\\_Texto\\_Apoyo\\_Didactico\\_Metodo\\_Clinico\\_3\\_Sem.pdf](https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf)

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., y Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7),162-167.[fecha de Consulta 20 de Marzo de 2023]. ISSN: 2007-865X. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733228009>

Ejecutor Plan. (2022a). *Meta de producto: CP3MP1 - Acompañamiento y apoyo en los municipios para canalizar recursos financieros para la implementación de planes de negocio priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado*.

Recuperado el 20 de julio de 2022 en:

<https://ejecutortolima.gov.co/indicadoresdesubprograma.php?id=2190>

El ejecutor. (2022b). *Información general del proyecto. CP3MP13 - Maratones de emprendimiento apoyando los emprendedores con capital semilla priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado*. Recuperado el 20 de julio de 2022 en: <https://ejecutortolima.gov.co/indicadoresdesubprograma.php?id=2202>

El Nuevo Día. (19 de abril de 2022). Cerca de la mitad de trabajadores de Ibagué vive del día a día: informalidad aumentó. *El Nuevo Día*.

Escuela Superior de Administración Pública. (s.f). *Propuesta de Fundamentos ético-jurídicos para procesos investigativos que se adelantan en la Escuela Superior de Administración Pública*.

García, M. (2008). Fragmentación territorial, conflicto armado y justicia. En M, García Villegas y M, Ceballos (Ed). *Democracia, justicia y sociedad Diez años de investigación en Dejusticia*. (157-167). Colección de Justicia

Gobernación de Tolima. *Ejecutor Sistema de Seguimiento y Evaluación del Gestión Pública del Tolima*. El Ejecutor. Disponible en: <https://ejecutortolima.gov.co/>

Gobernación del Tolima-Secretaría del Interior. (2022). *AVANCE CUMPLIMIENTO DE LA META Periodo Comprendido desde el 1 de enero al 31 de marzo de 2022*. El Ejecutor. Disponible en:

[https://ejecutortolima.gov.co/modulos/subprogramas/archivos\\_evidencias/516613.%20G2MP12.pdf](https://ejecutortolima.gov.co/modulos/subprogramas/archivos_evidencias/516613.%20G2MP12.pdf)

Gómez, J. (s.f). *La recopilación documental. Para qué y cómo documentarse en Ciencias de la Información Documental*. Disponible en: <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/47175/1/recopilaciondocumentalgomez.pdf>

González, C., González, F., y Ruiz, J. (2012). *Consideraciones éticas en la investigación pedagógica: una aproximación necesaria*. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/edu/v4n1/edu01112.pdf>

- Grueso, M. P., Antón, C., y López-Santamaría, M. (2019). *Inclusión laboral de personas en proceso de reintegración en Colombia Guía de apoyo y buenas prácticas empresariales*. Universidad del Rosario. Disponible en: <https://www-digitaliapublishing-com.ezproxy.unibague.edu.co/visor/60572>
- Guevara, G., Verdesoto, A. y Castro N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación- acción. *Recimundo Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, (163-173). <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Hernández & Carpio. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta Revista Científica del Institu Nacional de Salud* (2), 1, 76-79. DOI: : <https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW W-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE CV. Disponible en: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Ley 1448 de 2011. Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones. 10 de junio de 2011. D.O No. 48096.
- Martínez. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, num 20, 165-193.
- Niño, C. y Ortega, A. (2018). Conflicto armado colombiano: reflexiones y cuestiones estructurales. En F, Sánchez y N. Liendo (Ed), *Estudios y tendencias de la política y las relaciones internacionales*. (149-180). Universidad Sergio Arboleda. Disponible en:

<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1448/Conflicto%20Armando%20Colombiano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Oficina Internacional del Trabajo. (2002). *Manuel sobre Oportunidades de Formación y Empleo para Excombatientes*.

Organización de las Naciones Unidas. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos*.

Organización Internacional del Trabajo. (s.f). *Paz sostenible a través del trabajo y el empleo decente*.

Organización Internacional del Trabajo. (2009). *Conocer los Derechos Fundamentales en el Trabajo*. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@sro-san\\_jose/documents/publication/wcms\\_180458.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@sro-san_jose/documents/publication/wcms_180458.pdf)

Otzen & Materola. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol*, 35 (1), 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

OXFAM Policy & Practice. (s.f). *Ética de la investigación: una guía práctica*. Disponible en: <https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621092/gd-research-ethics-practical-guide-091120-es.pdf;jsessionid=E1A40CF9F42EBDB986A6E1D3DB1AAD9E?sequence=14>

Peressotti, C. (2017). *Inclusión laboral de personas con discapacidad Metodología y práctica*. Editorial brujas. Disponible en: <https://www-digitaliapublishing-com.ezproxy.unibague.edu.co/visor/51163>

Plan de Desarrollo Departamental “El Tolima Nos Une 2020-2023”.

Plan de Desarrollo Municipal “Ibagué Vibra 2020-2023”



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. (2021). *La promoción de negocios inclusivos en el contexto de reparaciones individuales y colectivas a víctimas del conflicto armado en Colombia: tres casos de estudio*. Disponible en: [https://reactivacion.co/wp-content/uploads/2021/07/La-promocion-de-negocios-inclusivos-en-el-contexto-de-reparaciones-individuales-y-colectivas-a-victimas-del-conflicto-armado-en-Colombia\\_-tres-casos-de-estudio.pdf](https://reactivacion.co/wp-content/uploads/2021/07/La-promocion-de-negocios-inclusivos-en-el-contexto-de-reparaciones-individuales-y-colectivas-a-victimas-del-conflicto-armado-en-Colombia_-tres-casos-de-estudio.pdf)

Red Nacional de Información. (2022a). *Boletín Fichas Estratégicas*.

Red Nacional de Información. (2022b). *Boletín Fichas Estadísticas*.

Salinas y Cárdenas. (2009). *Metodología de investigación social*.

Secretaría de Desarrollo Económico – Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2021). *ABC Programa de apoyo al Empleo Formal-PAEF*. Disponible en:

<http://www.desarrolloeconomico.gov.co/noticias/abc-programa-apoyo-al-empleo-formal-paef>

Secretaría de Desarrollo Social Comunitario- Alcaldía de Ibagué. (2021). *Documento programa Grupo de atención y orientación a población víctima del programa conflicto armado interno del municipio de Ibagué (Política de Víctimas y Restitución de Tierras)*.

Secretaría de la Paz Presidencia de la República de Guatemala. (s.f). *Los Acuerdos de Paz en Guatemala*.

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. (20 de noviembre de 2020). *Asunto: Respuesta a su solicitud*.

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. (2021). *Guía de Trabajo para Equipos Regionales – Líneas Estratégicas Víctimas de la Violencia*.

Sistema Nacional de Derechos Humanos y DIH. (s.f). *Propuesta de Política de Derechos Humanos en Colombia 2014-2034*

Solarte, C. (2021). Contribución del emprendimiento a la inclusión laboral de las víctimas del desplazamiento forzado en Colombia. *Revista Investigium IRE: Ciencias Sociales y Humanas*, XII (1), pp. 10 – 14. <https://doi.org/10.15658/INVESTIGIUMIRE.211201.01>

Suárez, J., Mazo, J. y Villa, D. (2021). Proyecto organizacional educativo de Alianza Soluciones: gestión del conocimiento al servicio de procesos de reintegración y reincorporación laboral de personas asociadas al conflicto armado. *19 Colección Ciencias Sociales Las ciencias sociales en épocas de crisis: escenarios, perspectivas y exigencias en tiempos de pandemia*, 287-306. <http://doi.org/10.18566/978-628-500-011-9>

Taborda, M. (s.f). *Aspectos formales del proyecto de investigación*.

Unidad de Víctimas. (2022). *Reportes*. Recuperado el 24 de julio de 2022 en: <https://cifras.unidadvictimas.gov.co/Cifras/#!/hechos>

Unidad de Víctimas. (2022). *Reportes*. Recuperado el 31 de marzo de 2022 en: <https://cifras.unidadvictimas.gov.co/Cifras/#!/hechos>

Unidad para la Víctimas. (2022). Feria de emprendimiento [Fotografía]. Facebook. Recuperado el 21 de abril de 2022: <https://www.facebook.com/unidadvictimas/>

Unidad para las Víctimas. (06 de noviembre de 2020). Víctimas revisan cumplimiento del Plan de Acción Territorial en Ibagué. *Unidad para las Víctimas*. Disponible en: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/nacion-territorio/victimas-revisan-cumplimiento-del-plan-de-accion-territorial-en-ibague/59486>

Unidad para las Víctimas. (s. f). *Participaciones Oferta Institucional – SENA*. Disponible en: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/participaciones-oferta-institucional-sena/28074>

Unidas para la atención y reparación integral a las víctimas. (2022). *Implementación de la Estrategia Integral de Caracterización de la Población Víctima del Conflicto Armado en los Territorios Focalizados y Priorizados por la Unidad para las Víctimas 2022.*