



MODULO 1

CAJA DE HERRAMIENTAS

Versión 1

ENFOQUES TRANSVERSALES

**“UNA PRIMERA APROXIMACIÓN A LA
IMPLEMENTACIÓN EN LA RUTA ÚNICA DE
EMPLEO”**

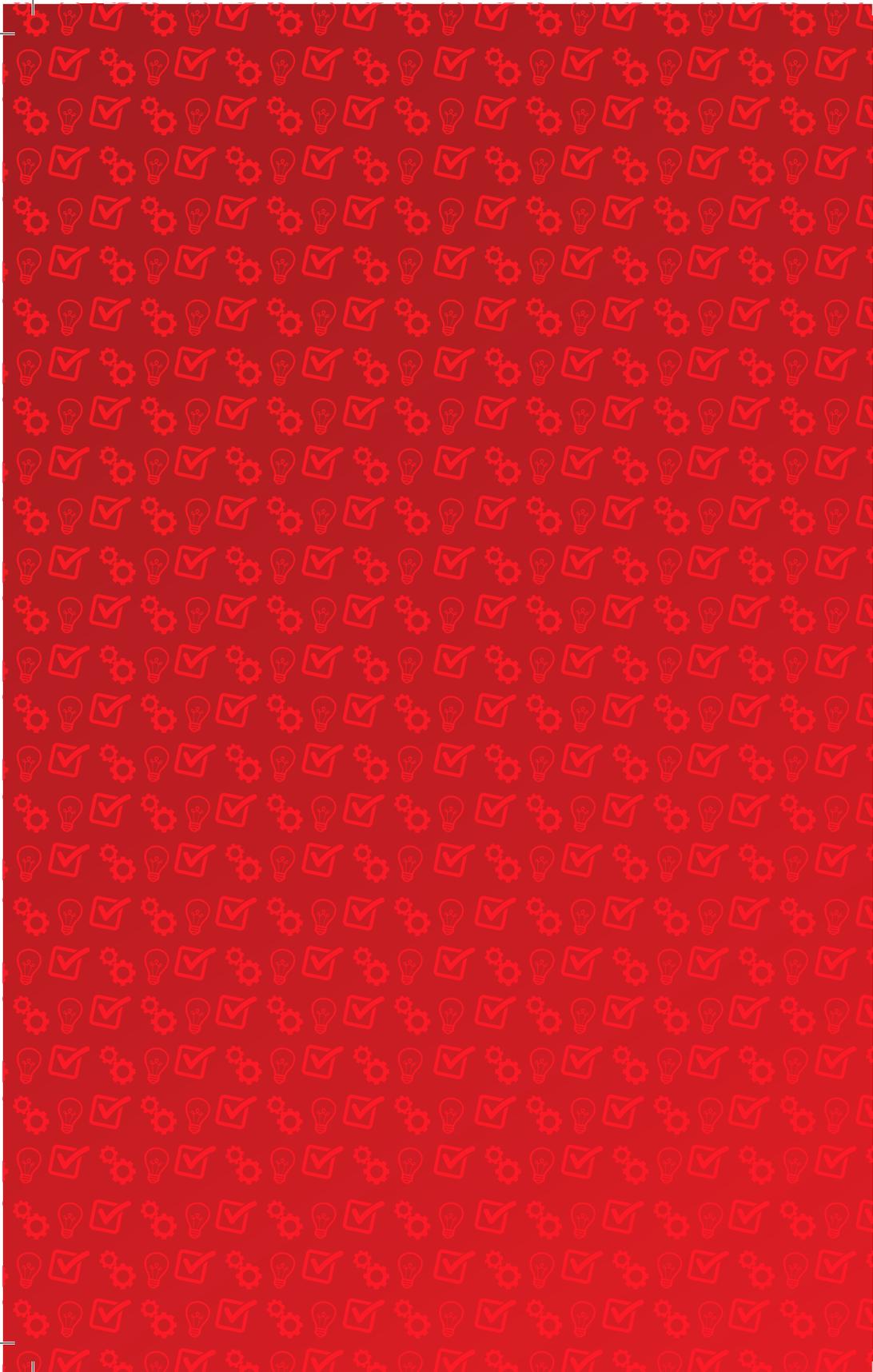
**SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO – ORGANIZACIÓN
INTERNACIONAL PARA LAS MIGRACIONES**



BANDERA

TABLA DE CONTENIDO

| | | |
|-----------|--|----|
| 00 | PRESENTACIÓN | 5 |
| 01 | OBJETIVOS | 9 |
| | 1. GENERAL | 9 |
| | 2. ESPECÍFICOS | 9 |
| 02 | DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO | 11 |
| | 1. Enfoque de derechos | 12 |
| | 2. Enfoque diferencial | 14 |
| | 3. Enfoque territorial | 15 |
| | 4. Enfoque psicosocial | 16 |
| 03 | ¿CÓMO PODEMOS INCORPORAR LOS ENFOQUES EN NUESTRA RUTA ÚNICA DE EMPLEO? | 21 |
| 04 | PASO A PASO | 25 |
| 05 | BIBLIOGRAFÍA | 39 |





PRESENTACIÓN

El presente documento aborda una serie de recomendaciones generales tendientes a favorecer la inclusión de los enfoques transversales del Modelo de inclusión laboral con enfoque de cierre de brechas en las diferentes acciones desarrolladas por el Servicio Público de Empleo (SPE) y la Red Nacional de Prestadores en el marco de la *ruta única de empleo*.

Para tal fin, este documento empieza abordando la importancia de la incorporación del enfoque de derechos, el enfoque diferencial, el enfoque territorial y el enfoque psicosocial, que en conjunto alimentan el denominado *enfoque de cierre de brechas*. Es importante resaltar la pertinencia de la inclusión de estos enfoques en políticas, programas y estrategias de atención a individuos y comunidades, de cara al favorecimiento de los procesos de atención integral, siendo esa la razón por la que se sugiere que estas perspectivas permeen el acompañamiento y orientación de la población que diariamente atienden los centros de empleo del país. En coherencia con lo anterior, se resalta la importancia de su vinculación con el Modelo de Inclusión Laboral, marco estratégico de la *ruta única de empleo* liderada desde el SPE.

Con base en las claridades conceptuales dadas, se plantean una serie de acciones generales con las que se espera favorecer la inclusión de los enfoques en la *ruta de empleabilidad* por parte de todos y cada uno de los colaboradores del SPE y la Red Nacional de Prestadores. Como complemento a estas recomendaciones, se proponen una serie de recomendaciones que se irán desarrollando en el marco de la implementación del modelo de inclusión laboral, donde se sugerirán diferentes acciones con las que se pretende favorecer la comprensión e institucionalización de los enfoques transversales, en el enten-

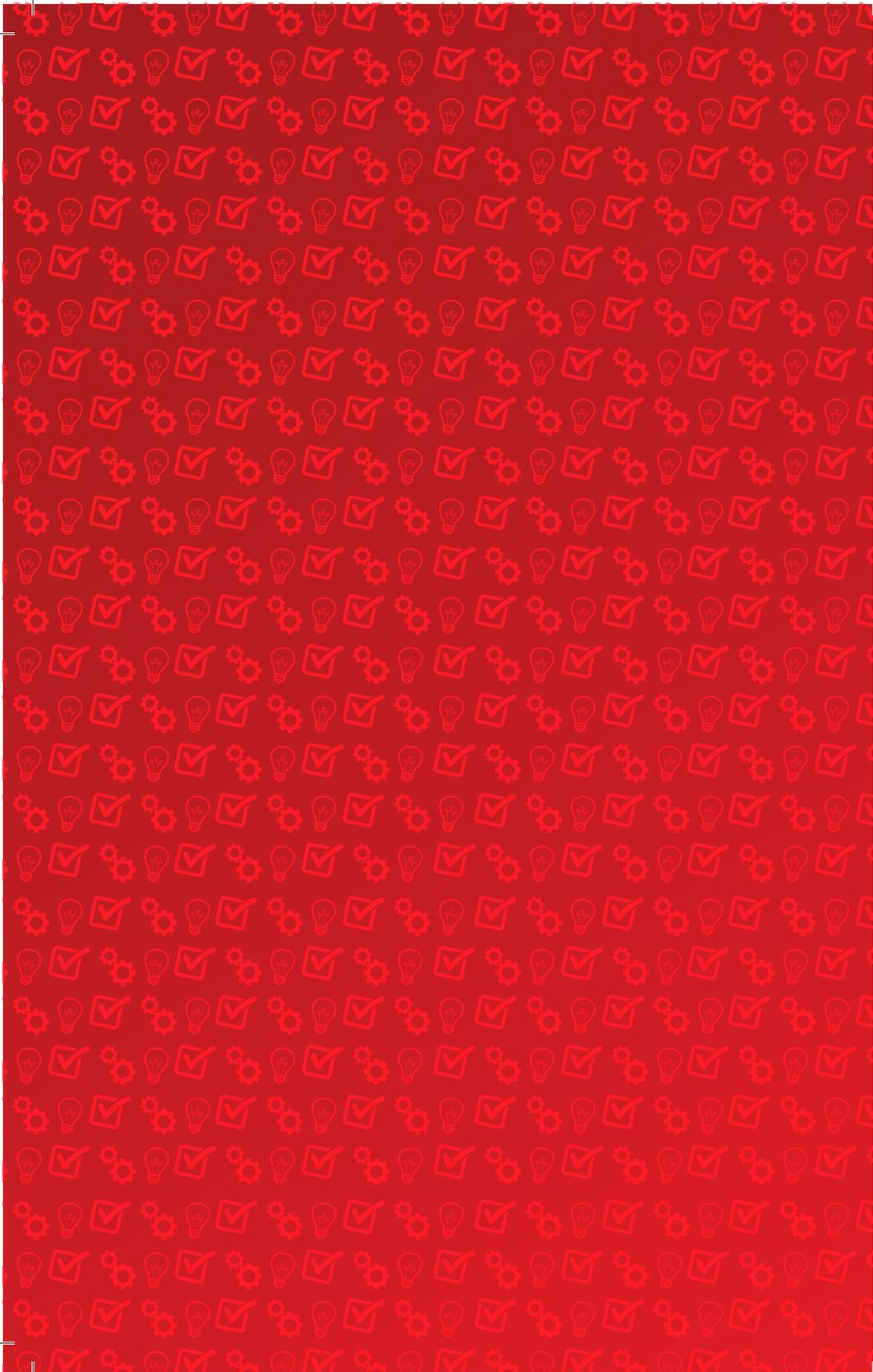


dido de que su implementación va más allá de la estructuración de instrumentos, en tanto la misma dependerá del grado de apropiación que sobre cada uno de ellos tengan todos y cada uno de los colaboradores de las agencias de empleo.

Este documento, se construye con insumos del convenio institucional existente entre la Organización Internacional de Migraciones (OIM) y la UASPE, con el objetivo de consolidar los textos que fundamentarán los cuatro enfoques. En esta versión, se realiza una aproximación a la incorporación *del enfoque psicosocial en la ruta única de empleo* y se plantea una versión inicial de una guía con la que se pretende favorecer la inclusión de dichos enfoques en la *ruta única de empleo*.

La *caja de herramientas* no es un insumo estático y se estará retroalimentando conforme a los avances y a la implementación de estrategias y programas; la gestión de conocimiento y demás desarrollos que se vayan presentando en términos de la política de empleo y las principales necesidades de los territorios; de ésta manera, el desarrollo conceptual de los enfoques territorial, de derechos y diferencial se irá realizando progresivamente, paralelo a la implementación del Modelo de inclusión laboral.







01

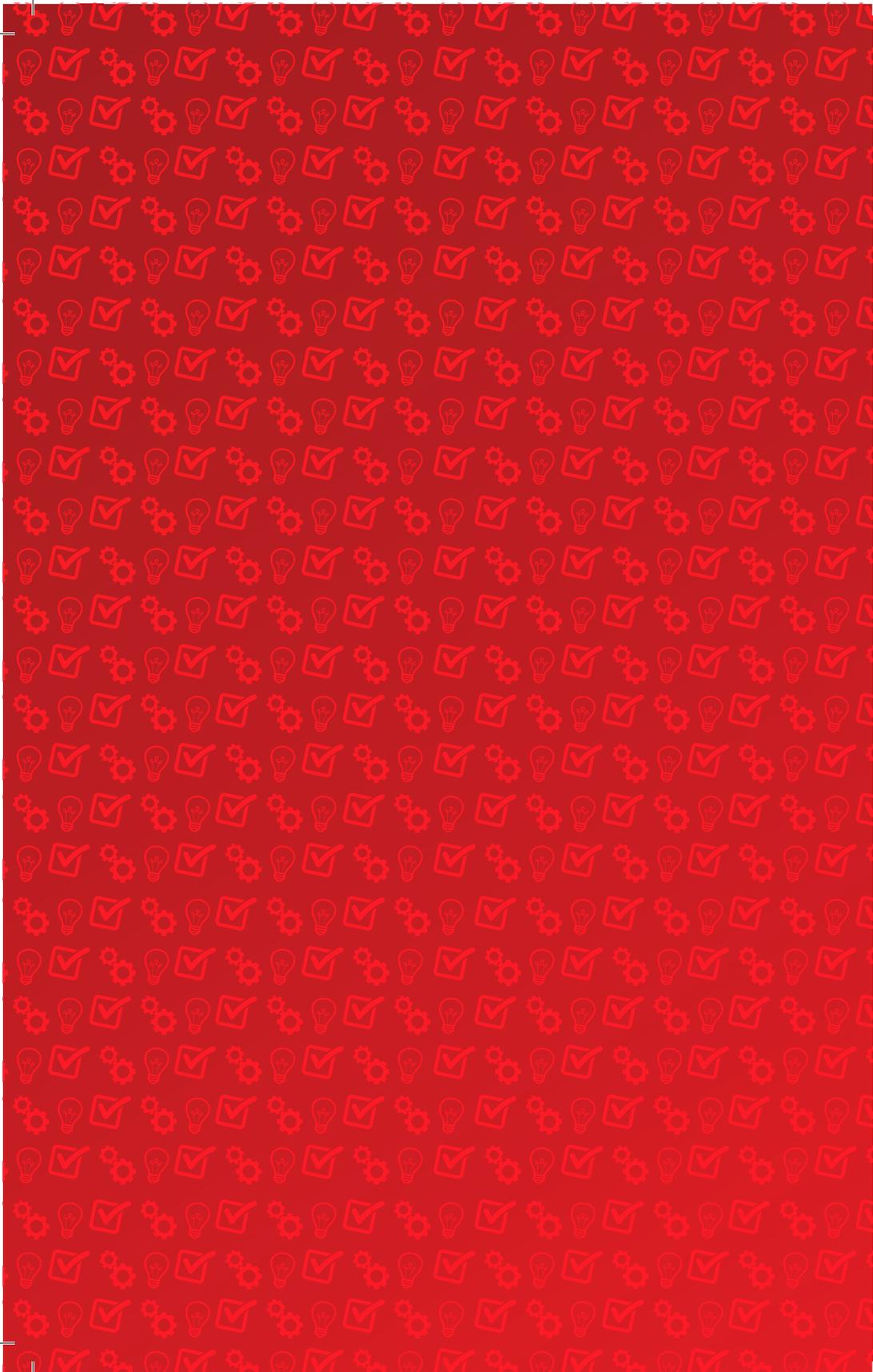
OBJETIVOS

1. GENERAL

- Favorecer los procesos de comprensión, apropiación e implementación de los enfoques transversales (derechos, diferencial, psicosocial y territorial) del *Modelo de Inclusión Laboral*, liderado por el SPE por parte de los equipos de trabajo de las agencias de empleo del país y demás actores relacionados con el desarrollo integral de la *ruta única de empleo*.

2. ESPECÍFICOS

- Favorecer la comprensión del enfoque de cierre de brechas del *Modelo de Inclusión Laboral* desde las perspectivas planteadas a partir de los enfoques transversales (derechos, psicosocial, diferencial y territorial)
- Aportar elementos que faciliten la apropiación de los enfoques transversales del *Modelo de inclusión laboral con enfoque de cierre de brechas*.
- Facilitar la implementación de los enfoques en la *ruta única de empleo*, como elementos orientadores al quehacer de todos los colaboradores de las agencias de empleo.
- Desarrollar guías que proporcionen elementos orientadores que favorezcan la inclusión de los enfoques en la *ruta única de empleo*.





02

DESCRIPCIÓN DEL MÓDULO

Tras el reconocimiento de conceptos como empleabilidad, barreras de acceso y brechas, así como de las múltiples variables que inciden en su favorecimiento, el Modelo de Inclusión Laboral se ancla en los siguientes enfoques: derechos humanos, diferencial, territorial y psicosocial que soportan la implementación del modelo. Los enfoques referenciados están asociados a la política del Servicio de Empleo y a su correspondencia con la política pública del país.

Así, los lineamientos de política pública propuestos, reconocen en primera instancia los derechos que tienen como ciudadanos los buscadores de empleo a recibir servicios por parte del Estado para mejorar sus niveles de empleabilidad; en segundo lugar, el modelo parte del reconocimiento de las características y condiciones propias de las personas como género, orientación sexual, discapacidad, grupo etario, pertenencia étnica, entre otras, y con base en ello, genera acciones tendientes a favorecer la equidad y la igualdad de todas las poblaciones en lo concerniente a la *ruta única de empleo*. En tercera instancia, desde el enfoque psicosocial, se pretende mejorar la relación de acompañamiento a los buscadores de empleo, poniendo como centro de las diferentes estrategias de atención, al ser humano, para lo cual, de cara al favorecimiento de la comprensión integral de las realidades de cada sujeto y grupo poblacional, son contempladas diferentes variables relacionadas con su historia, su cultura, sus necesidades, capacidades y potencialidades. En cuarto lugar; el territorio, las realidades contextuales, regionales y/o locales son concebidas como el principal escenario de planeación y desarrollo de programas, estrategias y actividades tendientes a mitigar las barreras existentes en materia de empleabilidad en Colombia, razón por la que, todas las acciones generadas en pro del fortalecimiento



de la *ruta de empleo* deben ser pensadas y desarrolladas desde un enfoque territorial.

1. ENFOQUE DE DERECHOS

Desde los principios fundamentales de la Constitución Política, se reconoce que Colombia es un Estado social de derecho, y que como tal está fundada en el respeto a la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general. Igualmente corresponde al Estado, como finalidad propia, en esa misma lógica, garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes constitucionales y velar por la vigencia de un orden justo, entre otros.

Los derechos fundamentales, incluyen al menos dos de mayor interés para efectos del modelo: la protección especial de aquellas personas que, por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y por otra parte, el derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

En los derechos económicos, sociales y culturales constitucionalmente previstos, se prevé entre otros tantos pertinentes a este modelo, la igualdad de oportunidades para los trabajadores; la garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario. Del mismo modo, el deber del Estado y de los empleadores es ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.

Por tanto, el Servicio Público de Empleo, como toda política pública, basa su quehacer en la garantía de los derechos constitucionales y se complementa con un sinnúmero adicional de derechos. Lo que



significa que un modelo inclusivo de empleo debe fundarse en un *enfoque de derechos*.

“El enfoque basado en los derechos humanos es un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que desde el punto de vista normativo está basado en las normas internacionales de derechos humanos y desde el punto de vista operacional está orientado a la promoción y la protección de los derechos humanos. Su propósito es analizar las desigualdades que se encuentran en el centro de los problemas de desarrollo y corregir las prácticas discriminatorias y el injusto reparto del poder que obstaculizan el progreso en materia de desarrollo”. (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2006)

Los derechos humanos son indivisibles e interdependientes entre sí. Es difícil imaginar una vida digna, sin el derecho al más alto grado posible de salud, conexo al derecho a la vida y por supuesto, el derecho a condiciones de trabajo adecuadas y satisfactorias, si no se puede acceder a un empleo, y en especial si ello es a causa de algún factor discriminatorio, que emerja de una condición individual o social.

Hay conjunción de derechos previstos constitucionalmente, cuando el artículo 13 de la constitución política de Colombia establece el derecho fundamental a la igualdad prohibiendo cualquier tipo de discriminación por cualquier factor y estableciendo que el Estado deberá velar en favor de una igualdad real y efectiva. A la vez que se entiende que el derecho fundamental al trabajo se constituye en “principio rector del Estado social de derecho y (...) objetivo primordial de la organización política”¹. Lo que es inequívoco en que un discapacitado, una mujer, un joven o un desplazado en razón de la violencia,

1 Constitución política de Colombia (1991).



debe acceder al trabajo, sin discriminación alguna y que es deber del Estado garantizarlo.

2. ENFOQUE DIFERENCIAL.

La OIM (2017) expone que el *enfoque diferencial*, puede ser entendido como una perspectiva o un instrumento jurídico mediante el cual se reducen brechas históricas o consuetudinarias que generan exclusión, segregación y discriminación a poblaciones específicas. Surge de la interacción del sistema de los derechos humanos y la formulación de premisas del desarrollo humano, con énfasis en el también llamado “enfoque de derechos” que a su vez centra su perspectiva en la prelación del derecho a la igualdad y la no discriminación.

El *enfoque diferencial* ha significado procurar el goce de derechos de poblaciones étnicas, con orientaciones o identidades de género, personas con discapacidad, población víctima del conflicto y ciclo vital como niñas, niños y adolescentes o vejez y envejecimiento. Mediante el *enfoque diferencial* se reconocen tanto las barreras y factores de discriminación por su condición y por razón de “imaginarios” o creencias que se convierten en barreras para el acceso a la igualdad y el goce de sus derechos en condiciones de dignidad.

Mediante el *enfoque diferencial* deben ser identificadas y mitigadas las barreras y factores de discriminación existentes según cada grupo poblacional, razón por la que “la generación de política y prestación del servicio público de empleo, atenderá las características particulares de personas y grupos poblacionales en razón de su edad, género, orientación sexual, situación de discapacidad o vulnerabilidad” (resolución 3999 de 2015).



3. ENFOQUE TERRITORIAL.

Se ha insistido, en la importancia de que en el marco de una política o programa destinado a mejorar las condiciones de vida (en este caso laborales) de la sociedad, se parta del reconocimiento de las realidades y características de todos y cada uno de los actores involucrados en la dinámica laboral de un país, ejercicio que no puede desligarse del reconocimiento del territorio, de su potencial, sus debilidades, sus fortalezas y proyecciones, todo ello con el objetivo de favorecer el empoderamiento de los actores locales, puesto en su ausencia no será posible superar las brechas existentes tanto en materia laboral como en todo lo concerniente al desarrollo de capacidades individuales, comunitarias, institucionales y organizacionales.

Cuando se habla de territorio desde una perspectiva social se pretende en esencia favorecer la identificación, construcción, consolidación y movilización de recursos territoriales, así como el desarrollo de capacidades, que les permitan a las comunidades locales empoderarse de cara a la generación de bienestar colectivo. En el enfoque territorial.

El territorio es visto y comprendido como la nueva unidad de referencia y mediación de las acciones del Estado y el enfoque del desarrollo territorial se hace, por lo tanto, un modo de acción que valora los atributos políticos y culturales de las comunidades y de los actores sociales allí existentes. En este sentido, gobernanación local y participación social son atributos del desarrollo territorial (Schneider y Peyré, 2006, Pp. 16)

Desde esta perspectiva, el asunto de la identificación de las brechas en materia laboral, así como la implementación de estrategias para mitigarlas, no puede convertirse en una tarea exclusiva de entes nacionales, por el contrario, deben ser los actores locales quienes las desarrollen al respecto, el Consejo Privado de Competitividad (CPC), la Corporación Andina para el Fomento (CAF) y el Programa de las



naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el marco de los Lineamientos para la identificación y el cierre de brechas de capital humano para las apuestas productivas departamentales del país (2015), plantean que: En muchas ocasiones, el problema [de la identificación y mitigación de barreras del capital humano] se entiende erróneamente como del resorte exclusivo de la nación (Ministerio de Educación Nacional (MEN), Ministerio del Trabajo (Mintrabajo), MinCIT, SENA, entre otros), cuando en últimas son los actores locales –públicos, privados y sector formación– quienes están llamados a liderar estos procesos de identificación y cierre de estas brechas (pp. 18).

4. ENFOQUE PSICOSOCIAL.

Dado que la empleabilidad es una característica que involucra diferentes facetas de la vida del individuo, así como diversos aspectos externos al mismo, es necesario que en el proceso de análisis e intervención de esta realidad se asuma una perspectiva integral: histórica, familiar, social, política, cultural, económica y territorial que favorezca los procesos de intervención y acompañamiento a los sujetos y a la misma institucionalidad.

En el entendido de que el *enfoque psicosocial* es en esencia un modelo comprensivo, que como tal invita a conocer la realidad para poder acompañarla, puede ser asumido en el ámbito de las políticas, programas, estrategias y proyectos como un medio o un soporte metodológico destinado a favorecer los procesos de atención y acompañamiento, de cara a la realización de los propósitos institucionales u organizacionales relacionados con el favorecimiento del acceso y garantía de derechos, el bienestar, el empoderamiento, la superación de la vulnerabilidad, el desarrollo integral y la calidad de vida de los individuos, las comunidades y los territorios.



El *enfoque psicosocial* tal y como lo sugieren algunas instituciones del nivel nacional² funciona como una especie de lentes que les permiten, a quienes diseñan e implementan procesos de atención, ver la realidad, el mundo y en especial aquellos fenómenos de su interés de manera amplia, con suficiente claridad y nitidez, para con base en ello, generar estrategias e implementar acciones que respondan integralmente a las principales necesidades y potencialidades de sus sujetos de atención.

Los *enfoques de derechos, diferencial, territorial y psicosocial*, obran como un conjunto de principios y elementos transversales del presente Modelo del Inclusión Laboral, sin los cuales éste no podría alcanzar efectividad. En este sentido, la perspectiva propuesta desde cada uno de estos enfoques ha de permear todas y cada una de las acciones de diseño, gestión, planeación y atención implementadas por las agencias de empleo y actores estratégicos, es decir, estarán presentes en las diferentes líneas de acción propuestas desde el presente modelo, pues como se ha venido planteando, es una prioridad para el SPE responder de manera equitativa e integral a las necesidades que en materia de empleabilidad tienen todos los colombianos, para lo que es determinante partir del reconocimiento

² Como respuesta al mandato legal establecido por la ley 1448 de 2011, en lo concerniente a la inclusión del enfoque psicosocial como componente transversal de todas y cada una de las acciones de atención, asistencia y reparación a las víctimas del conflicto armado (art. 163 del decreto 4800 de 2011), la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas en el marco de los lineamientos institucionales creados para tal fin, utiliza como convención unas gafas o lentes para hacer referencia a la "mirada psicosocial" desde donde "se sugiere el ejercicio reflexivo para hacerse preguntas personales sobre cómo transformar desde el enfoque psicosocial la relación con la víctima (mirada hacia adentro) y cómo plantearle preguntas (mirada hacia afuera), a partir del significado que esta le da a la experiencia durante la atención, teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada caso" (Unidad Para las Víctimas, 2014. Pg. 5).

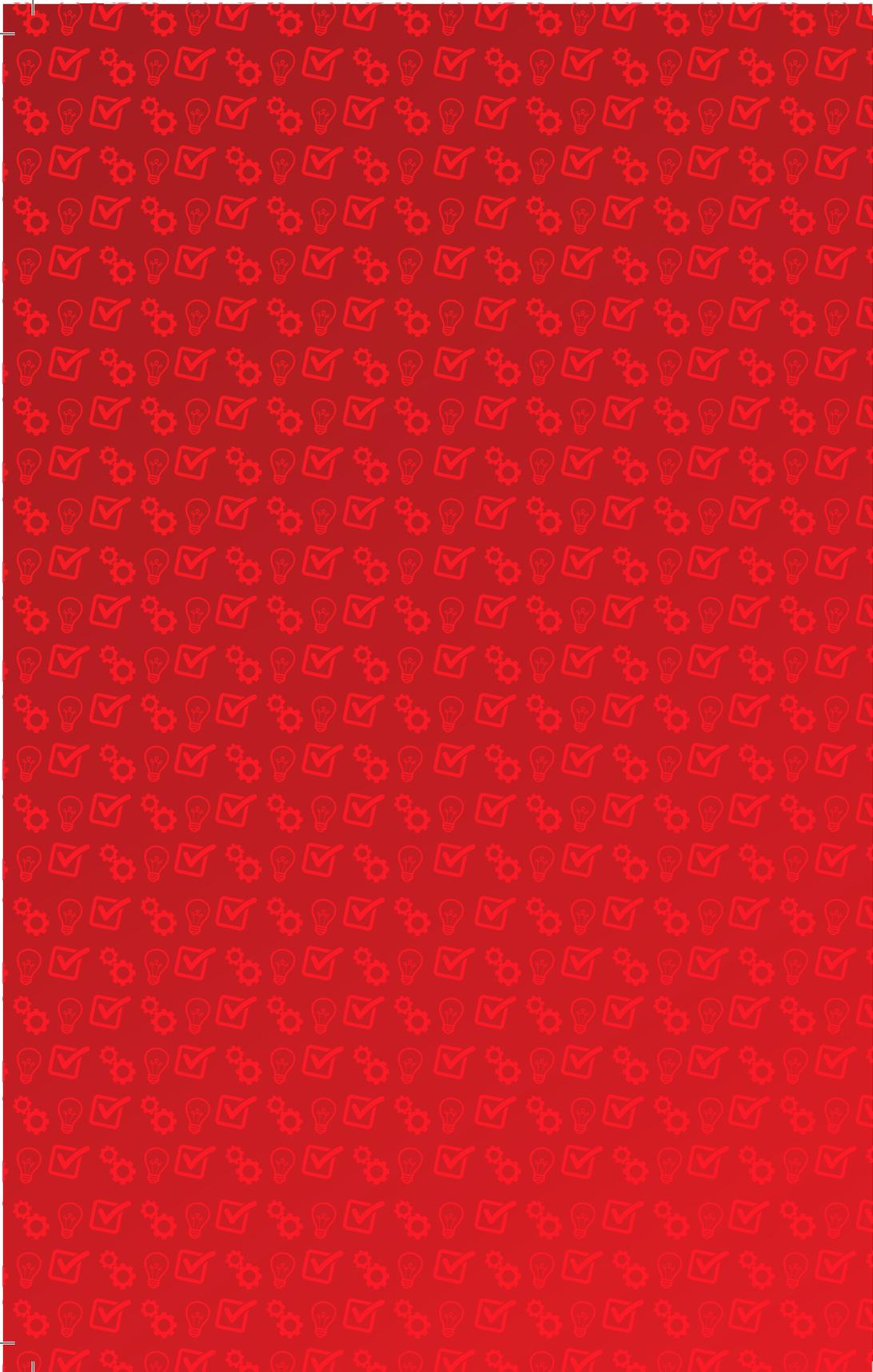


de sus derechos; de sus particulares necesidades y capacidades; de sus realidades históricas, sociales, culturales y territoriales.

De esta manera, el cierre *de brechas* recoge las miradas y enfoques referenciados anteriormente y busca el reconocimiento de las características y barreras de empleabilidad de colectivos y personas, con la finalidad de generar intervenciones focalizadas y pertinentes para mejorar sus niveles de empleabilidad y de generación de ingresos.

Hasta ahora de manera general se ha subrayado la importancia y el alcance de cada uno de los enfoques, con base en lo que, desde una perspectiva metodológica, debe garantizarse, como que se verifiquen e instrumentalicen estos enfoques a través de las líneas estratégicas que hacen parte integral del modelo, aspecto que será abordado posteriormente en el marco del presente módulo.







03

¿CÓMO PODEMOS INCORPORAR LOS ENFOQUES EN NUESTRA RUTA ÚNICA DE EMPLEO?

En el entendido de que los *enfoques* son una forma acompañar la realidad y como tal son un método que permite hacer tangibles una serie de principios universales y constitucionales como la dignidad, la equidad, la igualdad y la justicia, desde los mismos se procura poner en el centro de los programas y estrategias de empleabilidad el bienestar integral de la persona humana, por lo que, su inclusión en todas y cada una de las actividades desarrolladas desde el SPE no depende de la implementación de protocolos o instrumentos específicos y como tal no cuentan con una fórmula única que garantice su inserción efectiva en la *ruta de empleabilidad*. En tal sentido, los enfoques como perspectivas transversales del modelo requieren ser asumidos y apropiados por todas las personas que hacen parte de los equipos de trabajo del SPE, tanto en lo nacional como en lo local, sin distinción de roles, perfiles, grados de formación o cualquier otra característica de quienes hacen parte de la institucionalidad responsable de diseñar e implementar la *ruta única de empleo*. De este modo, la garantía de su inclusión dependerá de una amplia lista de acciones y decisiones institucionales que tendrán como objetivo favorecer su comprensión y apropiación por parte de todos los seres humanos encargados de diseñar e implementar la mencionada ruta.

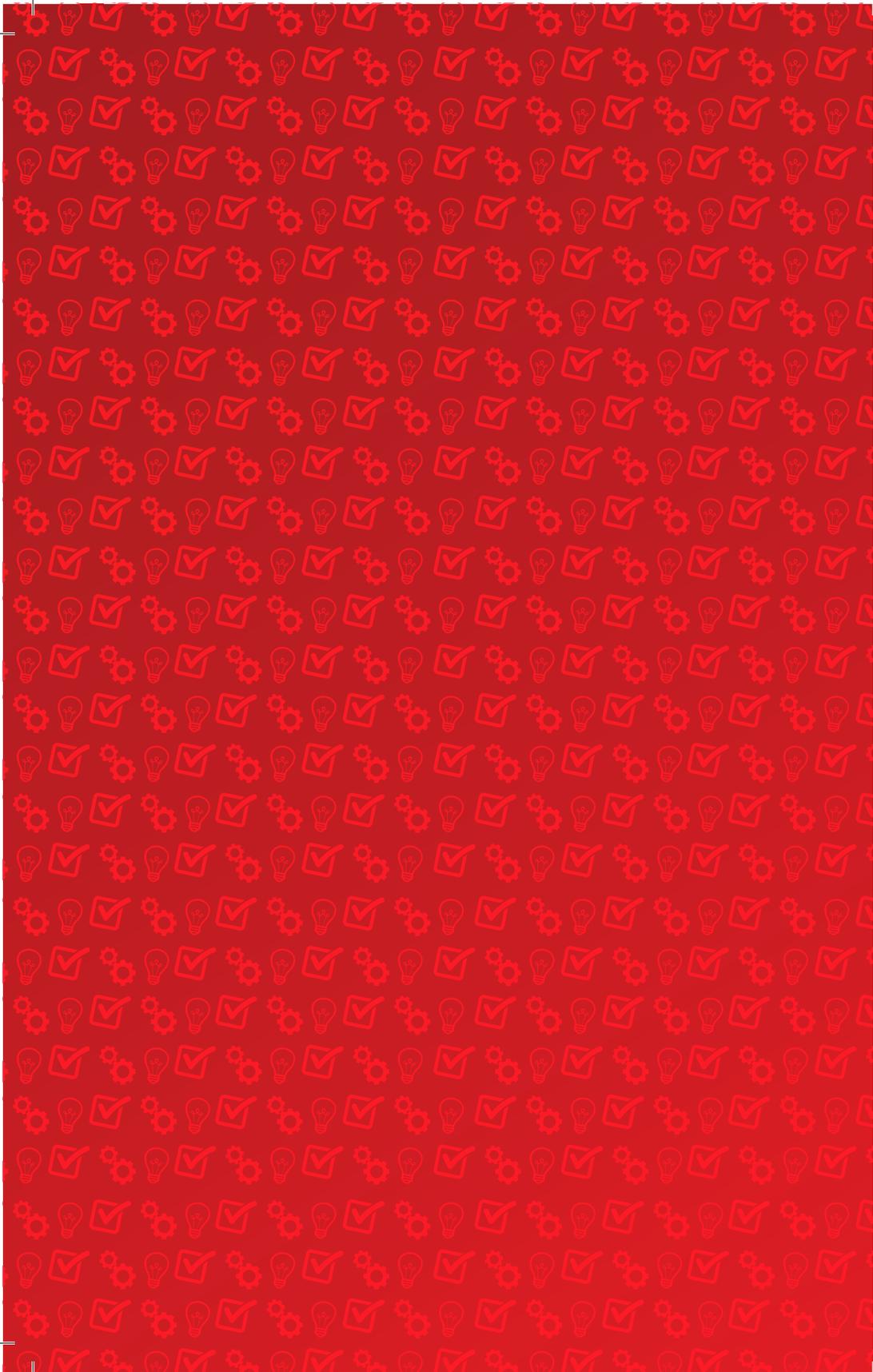
En consecuencia, a continuación se presentará una especie de guía que tiene como objeto favorecer la apropiación paulatina de los enfoques referenciados por parte de la institucionalidad en su totalidad, de cara al fortalecimiento de los procesos de atención y orientación



a los buscadores de empleo en Colombia, pues se considera que el reconocimiento de las realidades, de los territorios, el reconocimiento de los derechos de los buscadores de empleo, de las principales necesidades y habilidades de los sujetos de atención, permitirá el diseño e implementación de estrategias que mitiguen con mayor efectividad las brechas existentes en materia de empleabilidad en el país.

El desarrollo de cada uno de los pasos aquí propuestos será responsabilidad tanto de los grupos de trabajo del nivel nacional como de los actores que hacen parte de la red del SPE en lo local.







PASO A PASO

PASO 1: DIAGNÓSTICO: CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL DE LOS ENFOQUES Y DE CADA UNO DE LOS ASPECTOS QUE FAVORECEN SU IMPLEMENTACIÓN.

En este primer momento la institucionalidad encargada de diseñar e implementar la *ruta única de empleo* debe partir del reconocimiento de los saberes y capacidades que existen al interior de sus equipos en relación al significado, apropiación e implementación de acciones relacionadas con cada uno de los enfoques. El propósito es esencialmente conocer la capacidad institucional en la materia, para con base en ello, diseñar estrategias de entrenamiento y formación que favorezcan la transversalización de los enfoques en las diferentes acciones desarrolladas por todos y cada uno de los colaboradores del SPE y su *red de prestadores* a nivel nacional.

Este primer paso debe incluir el reconocimiento de los saberes que tienen los equipos de trabajo respecto a las principales características de la realidad social, cultural, económica e histórica de su contexto, los principales grupos poblacionales y las mayores necesidades y potencialidades que en materia de empleabilidad tiene cada territorio o región de incidencia de los grupos de trabajo.

Para la realización de este diagnóstico institucional se recomienda que la institucionalidad se plantee los siguientes interrogantes:

Compromiso Institucional:

- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores cuentan con políticas, programas y/o lineamientos, como la equidad y la igual-



dad, tendientes a favorecer las condiciones laborales de sus colaboradores al interior de sus equipos de trabajo?

- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores promueven la inclusión de prácticas tendientes a favorecer la igualdad y la equidad en la prestación de los servicios contemplados en la *ruta de empleabilidad*?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores contemplan el desarrollo de programas, estrategias y actividades tendientes a favorecer el bienestar, el cuidado del cuidador y el autocuidado de sus colaboradores?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores cuentan con escenarios de participación y transparencia, internos y externos, en donde sus colaboradores y demás miembros de la sociedad puedan aportar a los programas ofrecidos en materia de empleabilidad?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores cuentan con lineamientos estratégicos que estimulen la corresponsabilidad, el trabajo interdisciplinario, interinstitucional e intersectorial?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores muestra disposición para incluir en sus procesos de planeación estratégica, acciones tendientes a favorecer el mejoramiento de los procesos de atención al público?

Promoción y gestión del conocimiento:

- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores cuentan con programas de capacitación para sus equipos de trabajo?



- ¿Los programas de capacitación implementados desde el SPE y su Red Nacional de Prestadores contemplan el desarrollo de programas de fortalecimiento continuo?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores contemplan en el marco de sus programas de capacitación y formación el desarrollo de procesos destinados a la reflexión y fortalecimiento del ser?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores son conscientes de la importancia de favorecer el fortalecimiento y adquisición de conocimientos contextuales, históricos y sociales característicos de los territorios y comunidades que acompañan?
- ¿Todos los funcionarios, contratistas y demás colaboradores del SPE y su Red Nacional de Prestadores han sido capacitados respecto a la misión, alcance y lineamientos estratégicos en materia de empleabilidad?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores implementan estrategias de seguimiento, evaluación y monitoreo respecto a los aprendizajes de los equipos de trabajo de cara al mejoramiento de su atención y orientación?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores favorecen la consolidación de escenarios de encuentro y construcción colaborativa del conocimiento al interior de sus equipos de trabajo?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores cuentan con programas tendientes a favorecer el reconocimiento de buenas prácticas?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores emplean metodologías de aprendizaje significativo y experienciales en el marco de sus procesos de entrenamiento y capacitación?



- ¿Existen instrumentos y metodologías para apoyar al personal para lograr el cambio de actitudes y comportamientos frente al otro?

Atención y servicio al cliente:

- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores implementan programas tendientes a favorecer el desarrollo de habilidades relacionales en sus colaboradores?
- ¿El SPE y su Red Nacional de Prestadores desarrollan periódicamente estrategias tendientes a favorecer el clima organizacional, el trabajo en equipo y el diálogo en sus escenarios de trabajo?
- ¿Todos y cada uno de los colaboradores del SPE y su Red Nacional de Prestadores comprenden el impacto que su labor puede generar en el desarrollo integral de los buscadores de empleo?
- ¿Todos y cada uno de los colaboradores del SPE y su Red Nacional de Prestadores son conscientes de la importancia de conocer la historia y realidades sociales de los diferentes grupos poblacionales que acompañan desde su quehacer?

Este primer paso puede hacerse efectivo en cada grupo de trabajo a través de la implementación de diferentes metodologías entre las cuales pueden ser contempladas técnicas y herramientas como: talleres, grupos focales, cuestionarios, encuestas, entrevistas individuales y grupales, grupos de reflexión, entre otros.

Se sugiere la sistematización de los resultados de este tipo de actividades, pues los mismos han de ser contemplados como la línea base

e insumo principal para el diseño de estrategias de capacitación, así como para la medición de impacto futuro.

PASO 2: SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN.

En el marco de la línea base y demás hallazgos identificados en el paso I, en este momento los equipos de trabajo deben implementar programas y estrategias tendientes a favorecer procesos de sensibilización y formación en sus colaboradores en todo lo concerniente a los enfoques. Para tal fin serán sugeridos diferentes temas que podrán aportar al mejoramiento de los procesos de atención y orientación de los buscadores de empleo.

Así mismo, teniendo en cuenta el alcance de cada uno de los enfoques, se sugiere que los programas implementados de cara a su comprensión se desarrollen con todos los miembros de los equipos de trabajo, indistintamente de su rol, nivel jerárquico y profesión. La formación en los aspectos inherentes a los enfoques debe empezar por los tomadores de decisiones, así como involucrar a toda la institucionalidad responsable del favorecimiento de la empleabilidad en Colombia.

Los posibles contenidos a ser abordados en el marco de las estrategias de sensibilización y formación en materia de los diferentes enfoques son:

a. Comprensión general de cada uno de los enfoques.

Se recomienda abordar aspectos fundamentales relacionados con elementos como: antecedentes teóricos y normativos de cada enfoque, inclusión efectiva en políticas públicas, alcance, límites y principales retos, recomendaciones técnicas y metodológicas, entre otros. Así mismo, se sugiere que estos elementos se aborden utilizando



metodologías experienciales u otras herramientas que favorezcan procesos de aprendizaje significativo.

b. Contexto, territorio y empleabilidad.

Se sugiere el abordaje de aspectos relacionados con la historia local, la cultura, las tradiciones, las formas de vida y las estructuras de poder existentes tanto en lo nacional como en lo territorial. Es indispensable el análisis de las realidades que han marcado la historia nacional.

La comprensión de las variables que inciden en el desarrollo económico y productivo local es vital para la implementación de acciones que favorezcan la empleabilidad en cada contexto.

c. Auto-reconocimiento y reflexión desde el ser.

En el entendido de que la comprensión de la realidad depende del modo como cada persona se dispone desde su ser a relacionarse con el mundo, es indispensable que en los procesos de sensibilización y formación se involucren actividades tendientes a favorecer el encuentro de los miembros del equipo de trabajo consigo mismos, con sus prejuicios, sus temores, resistencias y habilidades, así como que se permita el reconocimiento de las propias motivaciones, sueños e intereses, y la forma en que su trabajo en el SPE aporta al alcance de su desarrollo personal. Es vital que desde este tipo de ejercicios se propenda por permitir en el sujeto un encuentro con aquello que favorece o limita su relacionamiento, atención y apoyo a los otros. No debe perderse de vista que estas acciones buscan favorecer el desarrollo laboral, por lo que todas y cada una de las reflexiones han de ser orientadas al mejoramiento de las condiciones de trabajo y esto implica necesariamente el fortalecimiento del acompañamiento a los buscadores de empleo.



d. Exclusión social y desempleo.

Desde este ámbito se debe promover el reconocimiento y comprensión de las principales problemáticas que afectan el desarrollo integral de la sociedad colombiana, así como aquellos grupos poblacionales principalmente excluidos y vulnerados. Al respecto, se pone a consideración de los equipos de trabajo el abordaje de los siguientes temas: pobreza; inequidad y desigualdad social; injusticia, violencias, conflicto armado, desempleo e informalidad, economías ilegales, corrupción política, perspectivas de desarrollo económico y productivo en Colombia, entre otros.

e. Desarrollo integral y territorio.

Colombia más allá de sus dificultades en materia social y económica cuenta con un gran potencial para su desarrollo integral. En este ámbito se sugiere favorecer el reconocimiento de las oportunidades sociales, económicas y productivas del país, en especial desde la identificación de alternativas de desarrollo local.

f. Institucionalidad y legislación nacional en materia de empleabilidad.

En el marco de estos contenidos se invita a los grupos de trabajo a propender por su capacitación respecto a cada uno de los elementos normativos e institucionales que hacen posible la implementación de estrategias para la empleabilidad en Colombia, esto implica tanto el reconocimiento del marco estratégico, normativo y misional del SPE como los principales aspectos de la institucionalidad nacional que hace posible la viabilización de la ruta de empleabilidad.

g. Atención y servicio.

Desde este ámbito se debe propender por el conocimiento de herramientas que favorezcan el desarrollo de habilidades relacionales,



que le permitan a los colaboradores del SPE y su red de prestadores, fortalecer tanto la interacción con su equipo de trabajo como con los beneficiarios de sus servicios.

h. Autocuidado y cuidado del cuidador.

Enseñar a los miembros del equipo de trabajo a cuidar de sí y a cuidar de los demás es un elemento indispensable de cara al favorecimiento de la inclusión de los diferentes enfoques. Este proceso está fuertemente vinculado con la generación de espacios de bienestar al interior de los grupos de trabajo, así como con el tipo de condiciones laborales, el clima y la cultura organizacional experimentada en el SPE y en su *red de prestadores*.

PASO 3: INSTITUCIONALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO.

Una vez implementada la estrategia de sensibilización y conocimiento propuesta en el paso II, es necesario que los equipos de trabajo den continuidad a los programas de capacitación y entrenamiento en los diferentes ámbitos propuestos como alternativas de formación, en tanto que se considera que el éxito de la inclusión de los enfoques en la *ruta de empleabilidad* depende de la capacidad de todos y cada uno de los miembros de la institucionalidad para apropiarse y naturalizar el desarrollo de acciones de atención y orientación que partan del reconocimiento, dignificación y respeto por el otro.

Como se ha venido manifestando, asumir la perspectiva propuesta desde cada uno de los enfoques supone en primera instancia que las actitudes, comportamientos y modos de relacionamiento sugeridos desde los mismos, sean apropiados por la estructura organizacional del SPE, desde donde se fomente el buen trato, la confianza, el respeto, la escucha, la igualdad, la equidad y la transparencia en sus propios entornos laborales.



Será responsabilidad tanto del nivel nacional del SPE como de cada una de las coordinaciones locales, favorecer el desarrollo de estrategias que inviten a los integrantes de los equipos de trabajo a apropiarse los elementos promovidos desde los enfoques: *de derechos, diferencial, territorial y psicosocial*.

Tal y como se propuso en el paso II, es recomendable que el proceso de institucionalización y posicionamiento de los enfoques se realice alrededor de temas tales como:

- Comprensión general de los enfoques
- Contexto, territorio y empleabilidad
- Autoreconocimiento y reflexión desde el ser
- Exclusión social y desempleo
- Desarrollo integral y territorio
- Institucionalidad y legislación nacional en materia de empleabilidad
- Atención y servicio
- Autocuidado y cuidado del cuidador

PASO 4: INTERINSTITUCIONALIDAD, INTERSECTORIALIDAD Y TRANSDISCIPLINARIEDAD.

En la medida en que los equipos de trabajo desarrollen capacidades y obtengan herramientas que les permitan comprender de manera integral la realidad de los buscadores de empleo, deben desde su accionar propender por diseñar e implementar programas de orientación y atención que busquen favorecer el desarrollo integral de los



buscadores, pues si bien el alcance de la *ruta* única de empleo se encuentra circunscrita al fortalecimiento de habilidades y gestión de oportunidades que favorezcan el acceso a un empleo digno, la institucionalidad debe reconocer que el alcance de su objetivo misional depende del fortalecimiento de otras dimensiones de la vida del individuo, siendo esa la razón por la que es necesario que desde el SPE y cada uno de los actores vinculados con la red nacional de prestadores, se promueva el trabajo transdisciplinario y el desarrollo de políticas, programas y estrategias de carácter interinstitucional e intersectorial, tanto en el nivel nacional como en el local.

Para tal fin, es indispensable la conformación de equipos de trabajo interdisciplinarios, la generación de escenarios de discusión y construcción del conocimiento en donde la empleabilidad sea abordada como un fenómeno integral y como tal se generen herramientas para su favorecimiento. Así mismo, tanto desde el nivel nacional como en cada uno de los territorios es determinante consolidar y fortalecer redes de articulación institucionales en donde cada actor aporte desde su experticia al desarrollo integral de los sujetos y comunidades beneficiados por programas como el liderado por el Servicio Público de Empleo.

PASO 5: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL.

Favorecer la “humanización”, “dignificación” y “equidad” en los procesos de atención en el marco de la *ruta* única de empleo *nacional*, parte del principio de ampliar y democratizar el acceso a los servicios ofrecidos desde el SPE, razón por la que es necesario que cada vez más colombianos conozcan las oportunidades ofrecidas por este programa nacional, así como las alternativas para acceder a los mismos.

Esta estrategia de comunicación debe procurar visibilizar las bondades de los servicios ofrecidos por la Red Nacional de Prestadores,



para con ello favorecer el acercamiento de los ciudadanos a los servicios públicos del Estado, en especial de aquellas poblaciones más vulnerables en Colombia.

PASO 6: INCLUSIÓN DE LOS ENFOQUES EN LAS ACTIVIDADES DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN DEL SPE.

La garantía del desarrollo de actividades tendientes a favorecer la inclusión de los enfoques en todas y cada una de las acciones desarrolladas por el SPE, depende en gran medida de que las diferentes estrategias y acciones destinadas a favorecer su comprensión y apropiación se incluyan en sus planes de acción y demás ejercicios de proyección institucional. Lo anterior implica que los planes y estrategias institucionales tendientes a favorecer el proceso de inclusión y los enfoques en la *ruta* única de empleo sean contemplados de manera concreta en las metas, indicadores, cronogramas de trabajo y asignaciones presupuestarias del SPE a nivel nacional, así como desde cada una de las agencias de empleo.

PASO 7: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Teniendo en cuenta que desde el SPE y la Red Nacional de Prestadores deberán generarse estrategias, que tal y como lo propone esta guía favorezcan la inclusión del enfoque en sus diferentes acciones, es necesario que a nivel nacional y local, se creen indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir la implementación de las acciones tendientes a favorecer el alcance de este propósito y evaluar su impacto, tanto en el mejoramiento del clima organizacional y el rendimiento laboral, como en el proceso de atención a los buscadores de empleo.

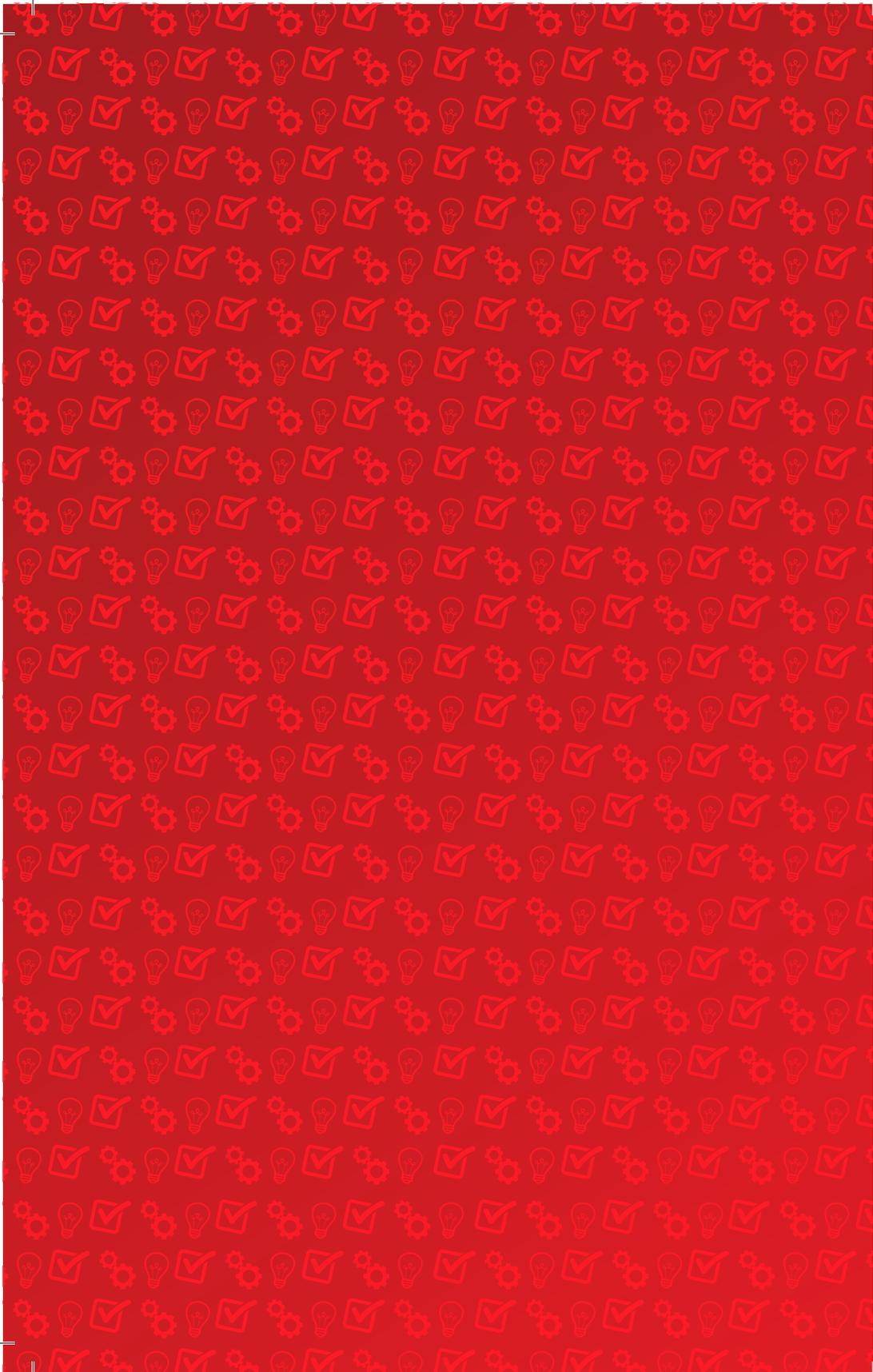


PASO 8: VERIFICACIÓN DE LA INCLUSIÓN DE LOS ENFOQUES EN LA RUTA ÚNICA DE EMPLEO.

Se sugiere que los grupos de trabajo del nivel nacional y local del SPE generen estrategias y actividades específicas que favorezcan la verificación de la inclusión de los enfoques en la *ruta única de empleo*. Para tal fin, pueden crearse instrumentos que en coherencia con los programas implementados para este propósito, permitan evidenciar los cambios identificados como consecuencia del mejoramiento del proceso de acompañamiento a los buscadores de empleo.

Este proceso de verificación habrá de ajustarse a los roles, actividades y dinámicas de cada grupo de trabajo, es decir, en el caso de las personas que desde el nivel nacional se encargan de diseñar, planear y gestionar servicios en favor del desarrollo de la *ruta única de empleo*, su apropiación de los enfoques habrá de evidenciarse en la integralidad de las estrategias diseñadas, en su capacidad para construir y articularse con los demás equipos de trabajo, así como en su habilidad para integrar los procesos que lideran otros colaboradores, grupos e instituciones. Así, según la naturaleza de las funciones de los grupos de trabajo y el perfil mismo de cada rol, será necesario crear una serie de indicadores que le permitan a la institución verificar la apropiación de los mencionados enfoques por parte de los miembros de los equipos.







04

BIBLIOGRAFÍA

- Mejía, L. (2016). "Lo psicosocial en el marco del proceso de reintegración social y económico de personas y grupos alzados en armas". *Anuario de Reintegración 2016: a la vanguardia del posconflicto*. Agencia Colombiana para la Reintegración. Procesos Digitales SAS. Bogotá, Colombia. 35-49.
- Mejía, L. (2015). Ponencia: Retos de la Atención Psicosocial en un Escenario de posconflicto armado y construcción de paz. Universidad Konrad Lorenz. Bogotá, Colombia.
- Montero, M. (2004). *Introducción a la Psicología comunitaria*, Editorial Paidós.
- MDRP [Multi-Country Demobilization and Reintegration Program]. (2006). "Elisabeth Schauer, Director of Vivo, Speaks About Psycho-Social Support for Ex-Combatants", en: *News & Noteworthy*, 12:1-6.
- Unidad para las Víctimas. (2014). *Elementos para la incorporación del enfoque psicosocial en la atención, asistencia y reparación a las víctimas*. Bogotá. Documento institucional, recuperado de: <http://mi.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/Documentos/Elementos%20para%20la%20incorporacion%20del%20enfoque%20psicosocial%20en%20la%20atencion,%20asistencia%20y%20reparacion.pdf>
- Unidad Administrativa del Servicio Público de Empleo, Corporación Viva la Ciudadanía y Corporación Avre, (2015). *Inclusión del En-*



foque Psicosocial en la Atención a Víctimas del Conflicto Armado. Bogotá: Ediciones Impresol.

Villa. J. (2014). Ponencia: *Intervención psicosocial con víctimas del conflicto armado en Colombia*. Catedra libre Ignacio Martín Baró. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.