

FUNDACIÓN ATARRAYA Y OBSERVATORIO LABORAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD
JAVERIANA

HACIA UN MERCADO LABORAL MÁS JUSTO Y EFICIENTE EN CÓRDOBA

*Diagnóstico, barreras estructurales y estrategias de política pública para el empleo
formal y digno en el departamento de Córdoba y Montería (2018–2024)*

Montería, Córdoba · Colombia · Marzo de 2026.

Créditos y ficha técnica

Título: Hacia un mercado laboral más justo y eficiente en Córdoba. Diagnóstico, barreras estructurales y estrategias de política pública para el empleo formal y digno en el departamento de Córdoba y Montería (2018–2024).

Autores: Kelina Puche Carrascal – Fundación Atarraya, Juliana Morad Acero – Directora del Observatorio Laboral, Oscar Leonardo Rincón León – Investigador del Observatorio Laboral y Johanna Gómez Castro – Investigadora del Observatorio Laboral.

Institución: Fundación Atarraya en alianza con el Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

Año de publicación: 2026.

Lugar: Montería, Córdoba, Colombia.

Agradecimientos a: Carolina Maroso, Francisco Camargo Assis y Vanessa Muñoz Soto por su participación como entrevistadores dentro de la investigación. Así mismo, agradecemos por los comentarios y aportes recibidos por parte de Enan Arrieta, Jorge García, Jairo Burgos, Juan Fernando Cadavid, y Dario Guevara.

La información cuantitativa de este documento proviene de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) para los años 2018 y 2024. La información cualitativa proviene de 17 entrevistas semiestructuradas realizadas en octubre y noviembre de 2025 a actores representativos del ecosistema laboral del departamento de Córdoba.

Este documento puede ser reproducido total o parcialmente con fines académicos y de política pública, con la debida citación de la fuente.

Prólogo

El departamento de Córdoba no es un territorio fácil de leer desde los indicadores. Sus cifras de desempleo, relativamente contenidas, coexisten con una informalidad que supera el 80% de la fuerza de trabajo. Su capital, Montería, proyecta una imagen de ciudad en transformación —con nuevos hoteles, centros de convenciones y estrategias de turismo de negocios— mientras que en su extensa zona rural la economía sigue dependiendo del jornal, de la ganadería estacional y de la multiplicidad de pequeñas ocupaciones que permiten sobrevivir el mes sin garantías de nada.

Leer Córdoba desde los promedios es como leer un mapa que muestra el territorio sin mostrar el terreno. La tasa de ocupación departamental no dice nada sobre el trabajador que devenga menos del salario mínimo vendiendo verduras en la plaza; tampoco sobre la mujer que sostiene el hogar con ingresos que no aparecen en ninguna estadística; ni sobre el joven que terminó un técnico del SENA y no encontró a quién ofrecerle su certificado.

Este libro nació de la convicción de que entender el mercado laboral de Córdoba requiere mirar desde dos ángulos simultáneamente: el de los números, que dan escala y comparabilidad, y el de las voces, que dan sentido y textura. Durante meses, el equipo de la Fundación Atarraya y el Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana trabajó para construir ese doble mirar: procesar las cifras de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) para 2018 y 2024, y simultáneamente salir al campo a escuchar a trabajadores, empresarios, docentes y funcionarios públicos hablar de su realidad laboral.

Lo que encontramos desafía muchos lugares comunes sobre el Caribe colombiano. La informalidad en Córdoba no es indolencia ni ignorancia del sistema; es una estrategia de supervivencia racional, perfectamente adaptada a las condiciones de un mercado que premia la flexibilidad sobre la estabilidad. El trabajador informal cordobés no está esperando que alguien lo formalice: está resolviendo el día a día con los recursos que tiene, en un ecosistema donde la formalidad tiene costos inmediatos y beneficios diferidos e inciertos.

Llamamos a este fenómeno la Subsistencia Dinámica. No es un término peyorativo. Al contrario: es el reconocimiento de que detrás de cada número de informalidad hay una persona activa, creativa y adaptativa que ha desarrollado mecanismos sofisticados para sobrevivir en

condiciones estructuralmente adversas. La pregunta de política pública no es cómo disciplinar esa dinámica, sino cómo convertirla en el punto de partida de un desarrollo laboral más incluyente y sostenible.

Este libro no ofrece recetas definitivas. Ofrece un diagnóstico honesto y articulado, construido desde la evidencia cuantitativa y la escucha cualitativa. Lo ofrecemos a los decisores de política, a los empresarios, a los académicos, a las organizaciones sociales y, sobre todo, a los propios trabajadores y trabajadoras de Córdoba que merecen un mercado laboral que los vea, los reconozca y les permita vivir con dignidad.

Los autores

Montería, diciembre de 2025

Resumen ejecutivo

El presente estudio ofrece un análisis comprehensivo del mercado laboral del departamento de Córdoba y Montería durante el período 2018–2024, combinando evidencia estadística de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) con hallazgos cualitativos derivados de 17 entrevistas semiestructuradas con actores representativos del ecosistema laboral.

Los hallazgos cuantitativos más relevantes pueden resumirse en cuatro grandes patrones: persistencia de la informalidad, brechas de género estructurales, bajos ingresos transversales y atomización del tejido empresarial. En 2024, más del 80% de la fuerza de trabajo departamental no cotiza al sistema pensional —el indicador más directo de informalidad—, cifra que supera el 90% en las zonas rurales. Las mujeres representan apenas el 30%-39% de la población ocupada, concentrándose en sectores de menor remuneración y asumiendo el 94% de los oficios del hogar no remunerados. El 75% de los ocupados en el departamento gana menos de un salario mínimo mensual legal vigente (smmlv), y el 64% de las empresas son trabajadores por cuenta propia sin ningún empleado.

El análisis cualitativo permite comprender el 'por qué' detrás de estas cifras. La categoría central que emerge de las entrevistas es la Subsistencia Dinámica que deriva del relato que refiere a la informalidad no como un fenómeno pasivo o culturalmente determinado, sino como una estrategia adaptativa racional frente a una estructura formal de costos que hace la formalidad matemáticamente inaccesible para la mayoría de los trabajadores y microempresarios del territorio. La Paradoja de la Formalidad Impagable —donde el costo de formalizarse supera el beneficio percibido en el corto plazo— es el mecanismo que perpetúa esta dinámica.

El análisis de sentimientos integrado revela una 'disonancia de expectativas': el Gobierno percibe la situación con optimismo táctico (promedio 2,6 en escala de 1 a 5), la Academia con una mirada analítica moderada (2,9), mientras que los Gremios y los Trabajadores expresan agobio y resignación respectivamente (ambos en 3,7). Esta fractura emocional impide la sincronización de esfuerzos y reduce la efectividad de las políticas de formalización y empleo.

Las recomendaciones del estudio se articulan alrededor de seis ejes: formalización gradual y territorializada, reconocimiento del capital humano empírico, articulación efectiva de la triple hélice Estado-Academia-Empresa, política diferencial de género, diversificación económica y comunicación efectiva que cierre la brecha de expectativas entre actores.

El libro concluye con un capítulo abierto de comentarios y reflexiones, invitando a que los hallazgos aquí presentados sean el punto de partida de un diálogo amplio entre todos los actores del mercado laboral cordobés.

Contenido

Prólogo	3
Resumen Ejecutivo	5
Contenido	7
Capítulo 1 El Territorio Que Trabaja: Córdoba y Montería en contexto	8
Capítulo 2 La Población Que Trabaja :quiénes somos y cómo hemos cambiado	12
Capítulo 3 Lo Que Hacemos : actividad principal y participación laboral	17
Capítulo 4 Lo Que Sabemos: educación y brechas de capital humano	23
Capítulo 5 El Mercado En Cifras: ocupación, desempleo y participación	28
Capítulo 6 La Protección Que No Llega: informalidad y cobertura pensional	32
Capítulo 7 Lo Que Ganamos: ingresos, salarios y desigualdad	37
Capítulo 8 De Qué Vivimos: ramas de actividad y estructura económica	41
Capítulo 9 El Tamaño Importa: empresas, autoempleo y formalización	46
Capítulo 10 Las Voces Del Territorio: análisis cualitativo bajo la Teoría Fundamentada	49
Capítulo 11 Lo Que Sentimos: análisis de sentimientos integrado	55
Capítulo 12 Conclusiones y Recomendaciones de política pública	60
Capítulo 13 Capítulo Abierto: comentarios, reflexiones y voces del territorio	78
Bibliografía	93

CAPÍTULO 1

El territorio que trabaja

Córdoba y Montería en contexto histórico, geográfico y económico

1.1 Presentación del territorio

El departamento de Córdoba ocupa el noroeste de Colombia, con territorios en ambos márgenes del río Sinú, y se extiende desde las estribaciones de la cordillera Occidental hasta la costa del Caribe. Es un territorio de contrastes profundos: sabanas ganaderas que se extienden interminablemente al sur y al este, ciénagas y zonas inundables al norte, y una capital que crece aceleradamente intentando convertirse en un polo de servicios regionales. Con una extensión de aproximadamente 25.020 km² y 30 municipios, Córdoba es el hogar de una diversidad de pueblos, actividades y paisajes que hacen difícil cualquier generalización sobre su mercado laboral.

Históricamente, la economía cordobesa se ha construido sobre tres pilares: la ganadería extensiva, la agricultura —especialmente el arroz, el maíz y los cultivos de pan coger— y, más recientemente, la minería de carbón en la zona de San Jorge. Esta base primaria ha definido durante décadas la estructura del empleo en el departamento: trabajo estacional, baja tecnificación, escasa formalización y una demanda laboral que premia la fuerza física y el conocimiento práctico sobre las credenciales académicas. La revolución educativa de las últimas décadas, que ha ampliado la cobertura de la educación media y técnica en el departamento, ha producido un excedente de fuerza laboral calificada que el mercado no ha podido absorber en condiciones dignas.

Montería, la capital departamental, es el nodo articulador de esta economía. Con una población que supera los 500.000 habitantes en 2024, concentra la mayoría de las actividades comerciales, de servicios, educativas y gubernamentales del departamento. En los últimos años, la administración municipal ha apostado por posicionar a Montería como una ciudad de turismo de negocios, aprovechando su infraestructura hotelera y de convenciones para atraer eventos nacionales e internacionales. Esta apuesta —el llamado turismo MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions)— ha generado expectativas importantes sobre el potencial de Montería como generador de empleo terciario de calidad.

Sin embargo, entre la aspiración urbana de Montería y la realidad rural del resto del departamento existe una brecha que este libro busca documentar y comprender. Las zonas rurales de Córdoba —que agrupan a una proporción significativa de la población total— funcionan bajo lógicas económicas radicalmente diferentes a las de la capital: ciclos agrícolas,

trabajo familiar no remunerado, migración estacional hacia Montería o hacia otros departamentos, y una débil presencia institucional que hace del Estado una entidad lejana y frecuentemente indiferente.

1.2 Córdoba en la Región Caribe: posición y comparación

En 2018, el departamento de Córdoba registró una población de 1.677.094 personas, representando el 16% de la población de la Región Caribe y ocupando la tercera posición entre los departamentos de esta región, después de Atlántico y Bolívar. Para 2024, la población del departamento de Córdoba aumentó un 15%, alcanzando los 1.930.745 habitantes, manteniendo su participación del 16% dentro de la Región Caribe y su tercera posición en términos de población total.

Esta posición demográfica relativamente sólida no se traduce, sin embargo, en indicadores laborales comparables a los de Atlántico o Bolívar. El mercado laboral de Córdoba muestra indicadores de informalidad, bajos ingresos y brechas de género que lo ubican consistentemente por debajo del promedio regional caribeño, y más aún por debajo del promedio nacional. Las razones son estructurales: menor diversificación económica, mayor peso relativo del sector primario, menor inversión histórica en infraestructura y conectividad, y una tradición institucional de menor fortaleza relativa.

El período 2018-2024 es especialmente relevante para analizar porque incluye la pandemia de COVID-19 —razón por la cual 2018 se selecciona como año base de comparación para evitar las distorsiones de 2020 y 2021— y porque enmarca transformaciones importantes en la agenda de desarrollo regional: la llegada de nuevas administraciones municipales y departamentales con apuestas diferenciadas, la ampliación de la oferta educativa técnica y universitaria, y el inicio de la estrategia de turismo MICE que ha reconfigurado las expectativas sobre el empleo urbano en Montería.

1.3 La dualidad estructural: urbano y rural

Comprender el mercado laboral de Córdoba exige aceptar que no estamos ante un mercado único sino ante dos mercados que se tocan pero que funcionan con lógicas diferentes. El mercado urbano, centrado en Montería, tiene una mayor formalidad relativa,

ofrece una mayor diversidad sectorial y tiene mecanismos institucionales —cajas de compensación, agencias de empleo, bolsas de trabajo— que, aunque insuficientes, no existen en el campo. El mercado rural, que abarca los 29 municipios distintos de la capital y las extensas zonas rurales de cada uno, funciona bajo la lógica del jornal, el trueque de trabajo, la economía de subsistencia y la informalidad como norma y no como excepción.

Esta dualidad no es inamovible ni irreversible. Es el resultado de décadas de inversión pública diferencial que privilegió lo urbano sobre lo rural, lo formal sobre lo informal, lo visible estadísticamente sobre lo invisible. Revertirla requiere políticas que reconozcan esa heterogeneidad y diseñen intervenciones diferenciadas, que no traten a Montería y a San Bernardo del Viento como si fueran el mismo mercado laboral.

A lo largo de este libro, mantenemos esa distinción como eje analítico central. Para cada dimensión del mercado laboral, presentamos los datos de Córdoba como departamento, Montería y de las zonas rurales por separado, permitiendo al lector ver no solo los promedios sino la heterogeneidad que los promedios ocultan.

1.4 Nota metodológica: fuentes y enfoque

La información cuantitativa presentada en este documento proviene de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE para los años 2018 y 2024. La GEIH es la fuente estadística de mayor representatividad para el análisis del mercado laboral a nivel departamental y metropolitano en Colombia. Para este estudio, se procesaron los módulos de características generales, fuerza de trabajo, ocupación e ingresos, desagregando sistemáticamente por sexo, grupo de edad, nivel educativo, rama de actividad, tamaño de empresa y zona geográfica (urbana/rural).

La información cualitativa proviene de 17 entrevistas semiestructuradas realizadas en octubre y noviembre de 2025 con actores representativos de cuatro sectores: trabajadores formales e informales, urbanos y rurales (9 entrevistas); representantes del sector público local (2 entrevistas); docentes de instituciones educativas (3 entrevistas); y representantes gremiales o empresarios (3 entrevistas). Las entrevistas fueron procesadas mediante la metodología de la Teoría Fundamentada (Charmaz, 2014) y complementadas con un análisis de sentimientos basado en modelos de procesamiento de lenguaje natural.

A lo largo del texto, las cifras estadísticas y los hallazgos cualitativos se presentan en diálogo permanente. Los cuadros de perspectiva cualitativa señalan el punto de encuentro entre los dos enfoques, ofreciendo al lector una comprensión integrada del fenómeno que ninguno de los dos enfoques podría ofrecer por separado.

CAPÍTULO 2

La población que trabaja

Quiénes somos y cómo hemos cambiado entre 2018 y 2024

2.1 La población en edad de trabajar: conceptos y dimensiones

La población en edad de trabajar (PET) comprende a todas las personas de 15 años o más, independientemente de si participan o no en el mercado laboral. La PET es el universo del cual se extrae la fuerza de trabajo —quienes trabajan o buscan trabajo activamente— y la población económicamente inactiva —quienes estudian, hacen oficios del hogar, están incapacitados o simplemente han dejado de buscar empleo. Entender la composición de la PET es el primer paso para cualquier análisis serio del mercado laboral: antes de preguntar cuántos tienen empleo, es necesario preguntar quiénes son las personas sobre las que se construye ese mercado.

En el caso de Córdoba, la composición de la PET revela patrones demográficos que tienen consecuencias directas sobre la dinámica laboral: un departamento relativamente joven, con una mayor proporción de mujeres en casi todos los grupos de edad, y con diferencias marcadas entre el perfil demográfico urbano —más envejecido, con mayor participación femenina educada— y el rural —más joven, con mayor peso de los hombres en los grupos de edad laboral activa y con flujos migratorios que modifican la estructura año a año.

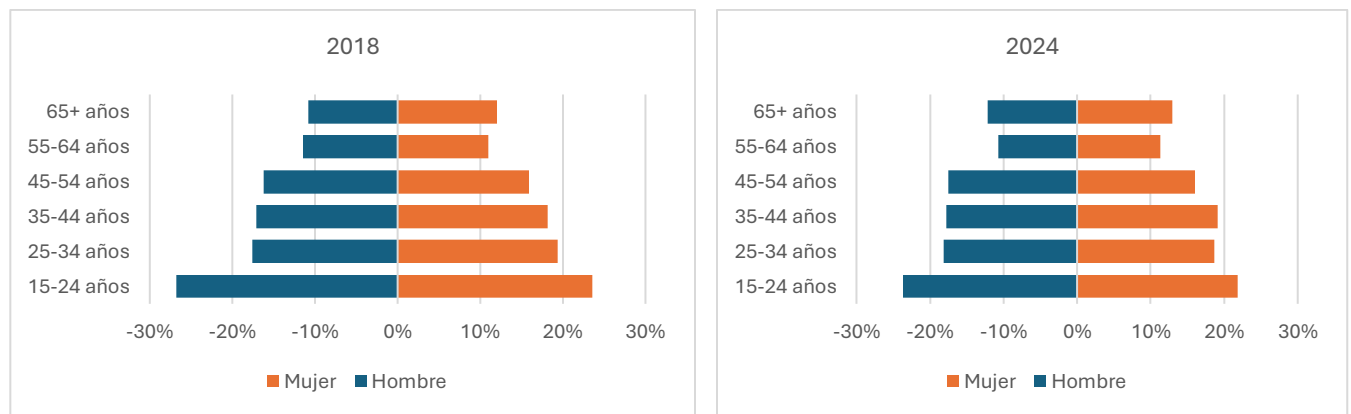
2.1.1 La PET en el departamento de Córdoba

Al analizar la distribución de la población en edad de trabajar en el departamento, se observa que en 2018 el 73% de la población tenía 15 años o más. De este grupo, el 52% corresponde a mujeres y el 48% a hombres, una distribución que refleja la mayor esperanza de vida femenina y los patrones de migración selectiva masculina hacia otros departamentos o al exterior.

Al desagregar por grupos de edad, se evidencia que solo en el grupo de 15 a 24 años los hombres tienen una participación ligeramente mayor, lo que refleja dinámicas diferenciadas de envejecimiento y migración según sexo. Los hombres jóvenes del campo cordobés tienden a permanecer en el territorio para vincularse a las actividades agropecuarias o al trabajo informal en las cabeceras municipales, mientras que las mujeres jóvenes muestran una mayor propensión a migrar hacia Montería o hacia otros centros urbanos en busca de oportunidades educativas o de empleo doméstico.

Con respecto al año 2024, la distribución total entre hombres y mujeres en el departamento se mantiene estable: 48% hombres y 52% mujeres. Sin embargo, al desagregar por grupos de edad, se observa que los hombres tienen una participación ligeramente superior (24%) en los grupos de 15 a 24 años, lo que puede relacionarse con una menor retención educativa masculina en la adolescencia o con una incorporación más temprana al mercado de trabajo. Esta inserción temprana al trabajo —frecuentemente informal— tiene consecuencias de largo plazo: interrumpe trayectorias educativas, limita el acceso a empleos de mayor calidad en la adultez y perpetúa ciclos intergeneracionales de informalidad.

Gráfico 1. Distribución porcentual de la PET por sexo y grupo de edad – Córdoba 2018 vs 2024.



Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

2.1.2 La PET en Montería

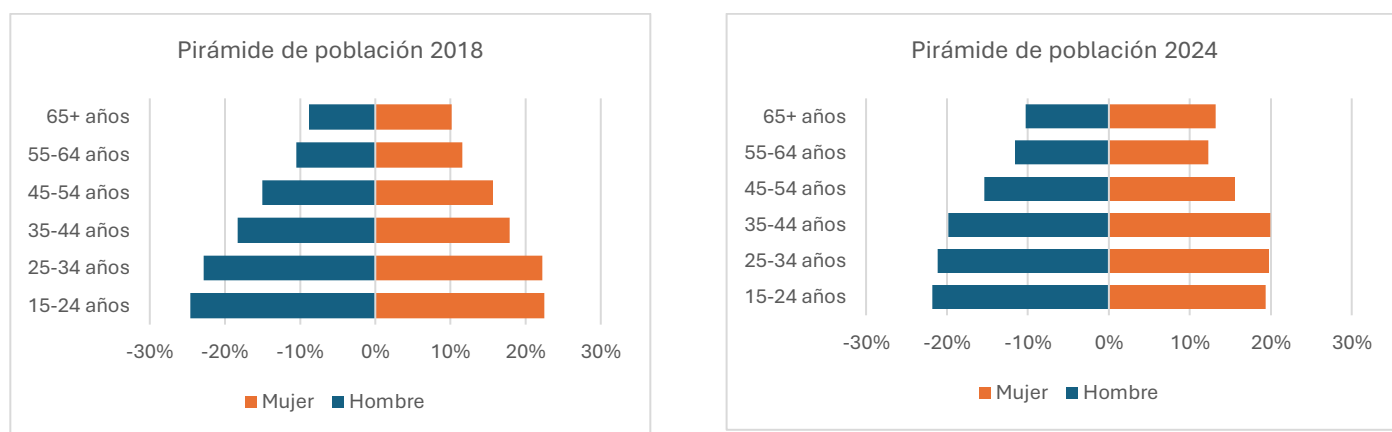
En el caso de Montería, el 75% de su población en 2018 se encontraba en edad de trabajar, proporción ligeramente superior a la del departamento, lo que refleja el perfil más urbanizado y con mayor presencia de población adulta en la capital. Tanto a nivel general como dentro de cada grupo de edad, las mujeres mantienen una mayor participación, alcanzando en promedio el 51% de este segmento poblacional.

El diferencial entre Montería y el resto del departamento en términos de composición de la PET no es trivial: significa que Montería concentra una mayor proporción de personas en las edades más productivas, con mayor capital educativo acumulado y con mayor acceso a los servicios que facilitan la participación laboral —guarderías, transporte, redes de información

laboral. Esto le confiere ventajas comparativas como mercado laboral, pero también hace más visibles las brechas cuando esas ventajas no se traducen en empleo de calidad.

En Montería no se evidencian cambios significativos en la participación por sexo respecto al año 2018. No obstante, al analizar la distribución de las mujeres por grupo de edad, se observa una variación relevante: en 2018, el 23% de las mujeres monterianas se concentraba en los grupos de edad más jóvenes, mientras que en 2024 hay un desplazamiento relativo hacia grupos de mayor edad, lo que podría reflejar procesos de envejecimiento poblacional y transformaciones en los patrones de fecundidad. Una Montería con una PET femenina de mayor edad promedio implica también un mercado laboral con mujeres de mayor experiencia y potencialmente mayor capital humano acumulado, cuya subutilización representaría un costo económico y social significativo.

Gráfico 2. Distribución porcentual de la PET por sexo y grupo de edad – Área Metropolitana de Montería 2018 vs 2024.



Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

2.1.3 La PET en las zonas rurales

En las zonas rurales de Córdoba, que comprenden los centros poblados y el área rural dispersa, se observa una estructura poblacional diferente a la de los centros urbanos. Para el año 2018, el 71% de la población rural se encontraba en edad de trabajar, proporción inferior a la registrada en Montería, lo que refleja una estructura demográfica más joven en el campo —con mayor peso relativo de menores de 15 años— y los efectos de la migración juvenil hacia las ciudades, que sustrae del campo su segmento más dinámico demográficamente.

En el año 2024, la composición poblacional en las zonas rurales muestra una tendencia hacia el envejecimiento relativo de la población trabajadora. El 74% de las personas residentes en áreas rurales se encuentra en edad de trabajar, con una participación femenina que asciende al 50,6%. La migración de jóvenes —especialmente jóvenes con mayor escolaridad— hacia centros urbanos contribuye a este proceso de envejecimiento relativo, generando una paradoja: el campo pierde su capital humano más joven y mejor formado, mientras retiene a las generaciones mayores que tienen mayores dificultades para adaptarse a nuevas actividades productivas o para reconvertirse hacia empleos formales.

La estructura demográfica de las zonas rurales evidencia también una menor concentración poblacional y una alta dependencia de actividades agrícolas y ganaderas, a pesar de que los sectores de comercio y manufacturas han ganado participación. Las diferencias por sexo y edad se expresan en las dinámicas migratorias y en la disponibilidad de fuerza laboral: los hombres en edad de trabajar dejaron de ser mayoría en el campo, mientras las mujeres rurales han aumentado su participación relativa en la PET, en parte como resultado de la mayor migración masculina hacia otros territorios.

Las cifras de composición de la PET revelan un territorio en transformación demográfica acelerada. El envejecimiento relativo del campo, la feminización creciente de la PET rural y una capital que envejece más rápidamente y en donde las mujeres se mantienen como población predominante no son tendencias neutras: tienen implicaciones directas sobre la demanda de servicios, las necesidades de cuidado, las posibilidades de formalización y el tipo de políticas laborales que se requieren. Un mercado laboral que ignora estas transformaciones demográficas está condenado a diseñar soluciones para un territorio que ya no existe.

CAPÍTULO 3

Lo que hacemos

Actividad principal, participación laboral y división del trabajo

3.1 Cómo se distribuye el tiempo social en Córdoba

La actividad principal con la que las personas se identifican —trabajar, buscar trabajo, estudiar, hacer oficios del hogar, estar incapacitado— es mucho más que una categoría estadística. Es la forma en que la sociedad organiza su tiempo, distribuye sus responsabilidades y asigna valor —o invisibilidad— a las distintas formas de contribución económica y social. En el caso de Córdoba, esa distribución es profundamente inequitativa entre géneros, desigual entre el campo y la ciudad, y reveladora de las barreras estructurales que limitan la participación plena de amplios segmentos de la población en la vida económica.

La categoría 'oficios del hogar' es quizás la más elocuente de esas desigualdades. En toda sociedad, alguien tiene que cocinar, limpiar, cuidar a los niños, atender a los adultos mayores y mantener el espacio doméstico que hace posible que el resto de los miembros del hogar puedan salir a trabajar o estudiar. Ese trabajo —que tiene un valor económico enorme si se midiera a precios de mercado— recae abrumadoramente sobre las mujeres. Y, sin embargo, no aparece como 'empleo' en ninguna estadística, no genera cotizaciones al sistema pensional, no produce historia laboral ni credenciales, y frecuentemente se convierte en la razón principal por la cual las mujeres no pueden participar en el mercado laboral remunerado.

3.1.1 Actividad principal en el departamento de Córdoba

En el departamento de Córdoba, para el año 2018, el 69,1% de las personas ocupadas eran hombres y el 30,9% mujeres, lo que evidencia una clara brecha en la participación laboral remunerada a favor de los hombres. Esta desigualdad se agudiza al observar la distribución en oficios del hogar: el 95% de quienes los hacen son mujeres, evidenciando la persistente división sexual del trabajo no remunerado.

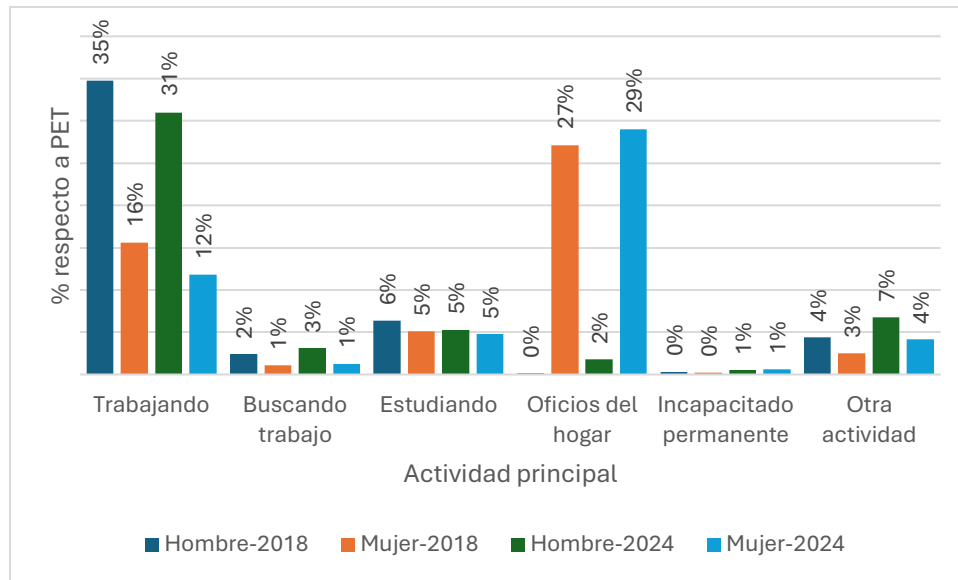
Esta concentración femenina en los oficios del hogar no es meramente un dato sociológico: tiene consecuencias económicas directas y mensurables. Las mujeres que se dedican a los oficios del hogar quedan excluidas de la construcción de historia laboral, de la acumulación de capital social en el mercado de trabajo y del acceso a sistemas de protección social contributivos. Al llegar a la vejez, muchas de ellas quedan completamente desprotegidas, dependiendo de transferencias del Estado o de sus hijos, en un país donde las pensiones no contributivas cubren apenas una fracción de la población que las necesita.

En actividades de estudio, la participación es más equilibrada (55,5% hombres vs. 44,5% mujeres), lo que sugiere que las brechas de acceso a la educación entre géneros se están cerrando en el departamento. Sin embargo, como veremos en el capítulo sobre ingresos, el mayor acceso educativo femenino no se traduce proporcionalmente en mayor participación laboral remunerada ni en mejores ingresos para las mujeres.

Para el año 2024, del total de personas en edad de trabajar en el departamento de Córdoba (1.443.313), el 42,8% reportó estar trabajando, de estos 72,4% son hombres y 27,6% mujeres, lo que refleja una marcada brecha de género visibilizando tanto las barreras de acceso al mercado laboral como la asignación desigual de responsabilidades domésticas. El 4% de las personas reportaron estar buscando empleo; en esta categoría también predominan los hombres (71,3%) frente a las mujeres (28,7%), lo que muestra que incluso en la búsqueda activa de empleo, ellas enfrentan más barreras para participar en los canales formales de búsqueda —bolsas de empleo, agencias de colocación, redes profesionales.

Al observar el grupo de personas dedicadas al estudio (10% del total de la PET), la distribución por sexo es más equilibrada, con una leve mayoría de hombres (52,6%) frente a mujeres (47,4%). La diferencia se acentúa en la categoría de oficios del hogar, donde el 94,3% de las personas son mujeres. En cuanto a las personas con incapacidad permanente (1,1% del total), las mujeres tienen una participación ligeramente mayor (53,3%), lo cual podría estar vinculado tanto a las condiciones estructurales de salud como a las brechas en el acceso a servicios preventivos en entornos de alta feminización de la pobreza.

Gráfico 3. Distribución porcentual por sexo y actividad principal – Córdoba 2018 vs 2024.



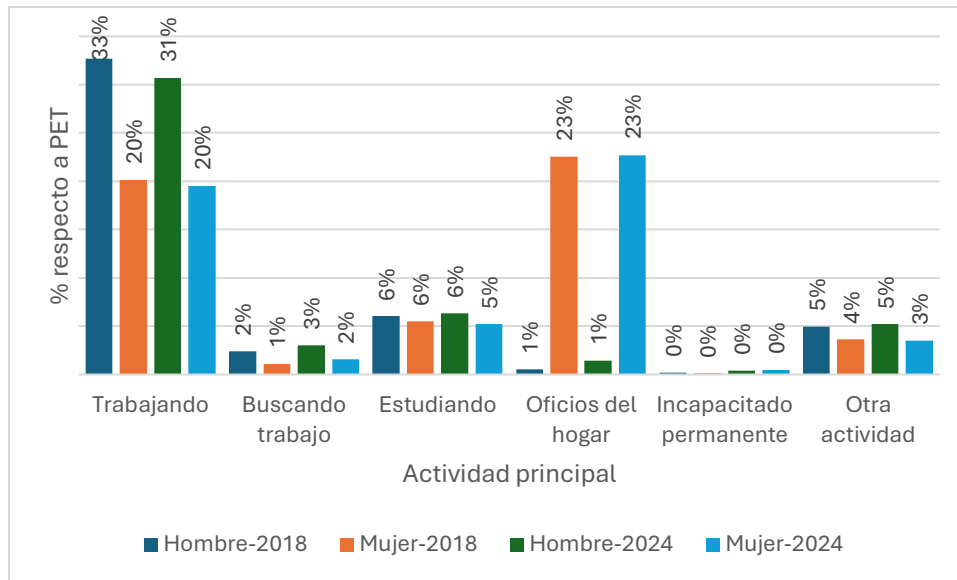
Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

3.1.2 Actividad principal en Montería

Para Montería, capital del departamento, los patrones se mantienen con algunas variaciones. Aunque la proporción de hombres que trabajan baja al 61,9%, siguen representando la mayoría frente al 38,1% de mujeres. Esta cifra es ligeramente menos desigual que en el departamento en general, lo que refleja que el mercado laboral urbano ofrece mayor diversidad de oportunidades para las mujeres, aunque en modo alguno elimina las barreras de género.

La brecha más amplia sigue siendo en los oficios del hogar, donde el 97,8% son mujeres. Esta concentración es aún mayor que en el departamento en general, lo que puede explicarse por el mayor nivel socioeconómico relativo de los hogares monterianos: en hogares con mayor ingreso, la opción de que uno de los cónyuges —sistemáticamente la mujer— se dedique al hogar es más viable económicamente, aunque no menos costosa en términos de autonomía y desarrollo personal.

Gráfico 4. Distribución porcentual por sexo y actividad principal – Área Metropolitana de Montería 2018 vs 2024.



Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

En el año 2024, Montería registró un total de 313.408 personas en edad de trabajar, de las cuales el 53% son mujeres y el 47% hombres. El 50% de las personas en edad de trabajar reportaron estar trabajando, siendo los hombres la mayoría (61,1%), frente a un 38,9% de mujeres. Una situación similar se presenta en la búsqueda de empleo: el 65,2% de quienes buscan trabajo son hombres, frente al 34,8% de mujeres, que pueden estar más expuestas a barreras para entrar o reingresar al mercado laboral.

En contraste, los oficios del hogar continúan altamente feminizados: el 94,1% de las personas que se dedican a esta actividad son mujeres, manteniendo persistente la división sexual del trabajo y la carga desproporcionada de las responsabilidades domésticas. La participación en actividades educativas es más equilibrada: los hombres representan el 54,8% de quienes se dedican al estudio, mientras que las mujeres constituyen el 45,2%.

3.1.3 Actividad principal en las zonas rurales

En las zonas rurales del departamento de Córdoba, la estructura de la actividad principal muestra una marcada orientación hacia las labores agrícolas y pecuarias, así como una elevada participación en el trabajo no remunerado. En 2018, el 63% de las personas en edad

de trabajar reportó estar ocupada, con una fuerte presencia masculina en el trabajo remunerado y una alta concentración femenina en los oficios del hogar y las labores de apoyo no reconocidas económicamente.

Para el año 2024, el patrón general se mantiene con leves variaciones. El 60% de las personas en edad de trabajar declara estar ocupada, aunque el empleo continúa fuertemente vinculado a la informalidad. Los hombres representan el 70% de la población trabajadora, mientras que las mujeres alcanzan el 30% restante, evidenciando que la brecha de género en el campo cordobés es aún más pronunciada que en el contexto urbano.

El trabajo rural en Córdoba se caracteriza por su baja formalización y por la coexistencia de múltiples ocupaciones dentro de los hogares. Las actividades agrícolas, la ganadería, el comercio minorista y el trabajo doméstico conforman el núcleo de la economía local, con una escasa cobertura en seguridad social y una alta dependencia de las redes de reciprocidad comunitaria para el acceso a bienes y servicios básicos.

"El 97,8% de quienes hacen oficios del hogar en Montería son mujeres. Este número, árido como todos los números, esconde millones de horas de trabajo invisible que sostienen la economía pero que ninguna estadística laboral reconoce."

— Análisis cuantitativo, GEIH 2018

3.2 La invisibilidad estadística del trabajo femenino

Una de las limitaciones más importantes de las estadísticas laborales convencionales es su incapacidad para capturar el valor económico del trabajo doméstico y de cuidado. La GEIH, como todas las encuestas de fuerza de trabajo, mide el trabajo remunerado y la búsqueda de empleo remunerado, pero trata el trabajo doméstico como 'inactividad'. Esta convención estadística tiene consecuencias políticas: invisibiliza la contribución de las mujeres a la economía, subestima el tamaño real de la fuerza de trabajo y diseña políticas de empleo que ignoran las barreras específicas que enfrentan quienes tienen responsabilidades de cuidado.

En Córdoba, donde el 94-97% de los oficios del hogar están a cargo de mujeres, esta invisibilidad estadística es especialmente costosa. Las mujeres cordobesas —en el campo y en la ciudad— realizan un trabajo económicamente valioso que subsidia la participación laboral

de los demás miembros del hogar. Sin ese trabajo de cuidado, muchos hombres no podrían trabajar jornadas completas; muchos niños no estarían escolarizados; muchos adultos mayores no estarían atendidos. Reconocer ese valor —empezando por medirlo— es una condición necesaria para diseñar políticas de género que vayan más allá de los subsidios puntuales y ataquen las causas estructurales de la desigualdad laboral.

Como señala Goldin (2024) en su lección Nobel, a pesar de que las mujeres han superado a los hombres en logros educativos, la paridad en el mercado laboral se estanca debido a la división asimétrica del trabajo doméstico. En el contexto de Córdoba, esto se traduce en una subutilización del capital humano femenino, especialmente en sectores rurales.

Los análisis cualitativos confirman esta invisibilización. Los actores entrevistados describen cómo las mujeres rurales realizan una multiplicidad de tareas —en la huerta, en el cuidado de animales menores, en la producción de alimentos para el hogar y para la venta— que no aparecen en ningún registro. 'Ella no trabaja', dicen los vecinos de la mujer que cuida cinco hijos, cultiva yuca y plátano para el consumo familiar, y ayuda al marido en la ordeña. La estadística dice que esa mujer está 'inactiva'. La realidad dice que está sosteniendo la economía del hogar con doce horas diarias de trabajo no remunerado.

CAPÍTULO 4

Lo que sabemos

Educación, capital humano y sus retornos en el mercado laboral

4.1 La promesa educativa y sus límites

En Colombia, como en la mayoría de las sociedades latinoamericanas, la educación ha sido presentada históricamente como el principal vehículo de movilidad social. 'Estudia para que seas alguien', dicen las madres a sus hijos en el campo y en la ciudad. Esta promesa tiene bases reales: a mayor nivel educativo, en general, mayor probabilidad de acceder a empleos formales y mejor remunerados. Sin embargo, en territorios con estructuras productivas poco sofisticadas como el departamento de Córdoba, esa promesa tiene límites estructurales muy claros: el mercado no puede ofrecer empleos acordes con el nivel educativo creciente de su fuerza laboral, y el resultado es una dolorosa frustración de expectativas.

Un universitario cordobés tiene una probabilidad del 32,7% de ganar menos del salario mínimo, situación prácticamente inexistente en ciudades como Bogotá o Medellín. Esta cifra condensa una de las paradojas más importantes del desarrollo regional: la inversión en educación, que desde la perspectiva del individuo y de la familia es completamente racional, choca con una estructura económica que no puede valorizar ese capital humano. El resultado es la frustración individual, la subutilización del capital humano regional y, frecuentemente, la migración de los profesionales más calificados hacia otros territorios.

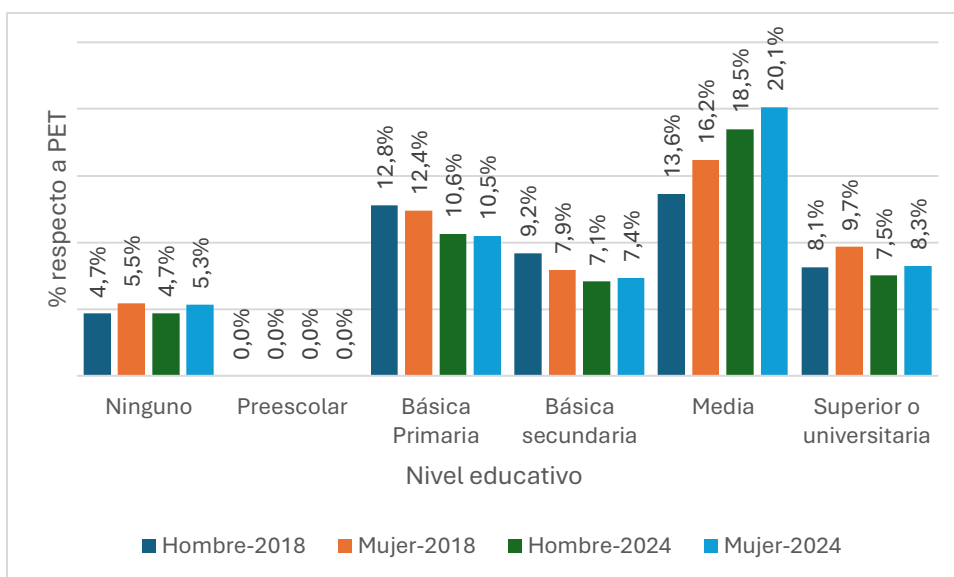
4.1.1 Nivel educativo en el departamento de Córdoba

En 2018, el nivel educativo de la población del departamento de Córdoba refleja una concentración importante en niveles básicos y medios. El 25% de la población tenía como nivel educativo más alto la básica primaria, seguido por la media (30%) y la básica secundaria (17%). Los niveles técnico, tecnológico y universitario tienen representaciones más reducidas, aunque crecientes respecto a períodos anteriores.

En el departamento de Córdoba para 2024, el mayor porcentaje de la población se concentra en el nivel de media académica, con más de 550.000 personas, de las cuales el 52,1% son mujeres. Asimismo, en el nivel de educación universitaria, las mujeres también representan una proporción mayoritaria, lo que sugiere una mayor persistencia y culminación de ciclos educativos superiores entre ellas. Esta feminización de los niveles educativos más altos es un fenómeno documentado a nivel nacional, pero tiene especial relevancia en Córdoba porque ocurre simultáneamente con la mayor exclusión de las mujeres del mercado laboral remunerado.

Por el contrario, los niveles educativos más bajos —'ninguno' y básica primaria— siguen presentando una alta participación femenina en términos absolutos, lo que podría estar asociado a generaciones anteriores con menos acceso a la educación o a barreras estructurales más persistentes para las mujeres adultas mayores del área rural. Esto crea una dualidad interna al grupo femenino: mujeres jóvenes con mayor educación que los hombres de su generación, y mujeres mayores con menor escolaridad acumulada que sus pares masculinos.

Gráfico 5. Distribución porcentual por sexo y nivel educativo – Córdoba 2018 vs 2024.



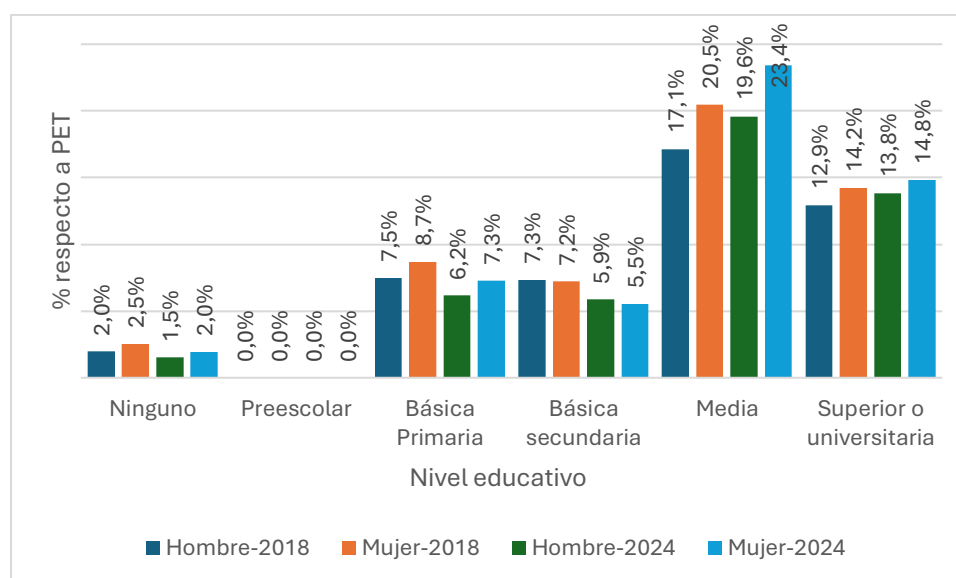
Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

4.1.2 Nivel educativo en Montería

En el caso de Montería, la estructura educativa es similar al departamento para 2018. Se observa que el mayor número de personas finalizó su formación en la media académica, con 110.130 personas (38% del total). Le siguen la básica primaria (16%) y la educación universitaria (15%), lo que indica un perfil educativo ligeramente más alto que el promedio departamental, consistente con el carácter urbano y administrativo de la capital.

En Montería para 2024, la población se concentra en media académica y educación universitaria, con más de 130.000 y 59.000 personas, respectivamente. En este caso, las mujeres mantienen la mayoría en básica primaria y media académica, mientras que los hombres predominan en los niveles de maestría (53,6%) y doctorado (73,4%). Esta tendencia —donde la brecha de género se invierte a medida que se sube en la escala académica, con los hombres superando a las mujeres en los posgrados más avanzados— sugiere que, aunque las mujeres acceden en mayor proporción a la educación universitaria, los mecanismos de selección hacia estudios de posgrado siguen favoreciendo a los hombres.

Gráfico 6. Distribución porcentual por sexo y nivel educativo – Área metropolitana de Montería 2018 vs 2024.



Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

4.1.3 Nivel educativo en las zonas rurales

Los niveles educativos en el territorio rural cordobés presentan una brecha estructural respecto a Montería y al promedio departamental. En 2018, la mayoría de la población había alcanzado únicamente la educación básica primaria como nivel más alto de formación, con una participación del 42% del total. La educación secundaria y media tenían presencia reducida, y el acceso a educación universitaria era prácticamente marginal en el campo.

En el año 2024, las condiciones educativas muestran avances, aunque persisten desigualdades significativas. El 34% de la población rural finalizó la educación primaria, el 30% alcanzó la educación media y el 18% la secundaria básica. El acceso a educación universitaria continúa siendo marginal, con tasas muy por debajo de las observadas en Montería.

La brecha entre lo urbano y lo rural se mantiene como el mayor desafío estructural en educación para Córdoba. La limitada oferta de instituciones educativas en áreas dispersas, la baja conectividad que impide aprovechar la educación virtual, la necesidad de contribuir al sustento familiar desde temprana edad y la percepción —no siempre infundada— de que la educación formal no garantiza empleos acordes en el territorio, siguen siendo factores determinantes en la deserción escolar y en el rezago educativo del campo cordobés.

4.2 La trampa educativa: cuando el título no garantiza el empleo

El análisis de la relación entre nivel educativo e ingresos laborales en Córdoba revela una de las paradojas más importantes del mercado laboral departamental: la educación protege relativamente contra los ingresos más bajos, pero no garantiza acceso a empleos de calidad. En 2024, entre quienes no cuentan con ningún nivel educativo, casi el 98% gana menos del salario mínimo y menos del 1% logra superar los dos smmlv. El panorama comienza a cambiar levemente en los niveles medios, pero los saltos significativos solo se producen a partir del nivel universitario.

Quienes cuentan con posgrados muestran las mejores condiciones: el 54,2% de quienes tienen una especialización ganan entre 2 y 4 smmlv, y un 24,5% supera los 4 smmlv. Sin embargo, incluso con este nivel de formación, el porcentaje de personas en Córdoba que gana en los tramos más altos de ingreso es muy inferior al que se observaría en departamentos con mayor desarrollo económico. Esto confirma que la estructura de la demanda laboral cordobesa no puede valorizar plenamente el capital humano que el sistema educativo produce.

Esta situación tiene consecuencias de largo alcance para las decisiones individuales y familiares sobre inversión en educación. Cuando los retornos de la educación son bajos e inciertos, la deserción escolar tiene una racionalidad económica que las familias de menores ingresos comprenden perfectamente, aunque los diseñadores de política no siempre quieran reconocerlo. El joven que abandona el bachillerato para trabajar en el campo no está siendo

irracional: está respondiendo a una señal clara del mercado sobre los retornos esperados de permanecer en el sistema educativo.

La 'Brecha de Capacitación' que emerge del análisis cualitativo tiene su correlato estadístico preciso. Los actores entrevistados describen un modelo de 'capacitación por capacitación' donde el Estado invierte masivamente en cursos del SENA y de universidades que terminan en estadísticas de egresados, pero no en vinculación laboral real. Los trabajadores con experiencia práctica —mecánicos, constructores, agroproductores— se enfrentan a la exigencia de certificaciones formales que no reconocen su saber empírico. Los datos cuantitativos muestran que incluso con nivel universitario, el 32,7% de los ocupados en Córdoba gana menos del salario mínimo. Esta cifra es el número detrás de la frustración que los actores expresan en las entrevistas.

CAPÍTULO 5

El mercado en cifras

Ocupación, desempleo y participación laboral 2018–2024

5.1 La fuerza de trabajo: entre lo que se cuenta y lo que no

Hablar del tamaño de la fuerza de trabajo es hablar de cuántas personas están efectivamente disponibles para el mercado laboral: quiénes trabajan y quiénes buscan trabajo activamente. Esta cifra —que en Colombia se conoce como Población Económicamente Activa (PEA)— es el denominador sobre el cual se calcula la tasa de desempleo y el punto de partida de cualquier política de empleo. Sin embargo, como veremos, las tasas de desempleo son en el caso de Córdoba indicadores especialmente engañosos, porque oscurecen la magnitud real de la precariedad laboral detrás de una cifra aparentemente manejable.

El problema central es que la definición estadística de 'desempleo' requiere que la persona no solo no tenga trabajo, sino que lo esté buscando activamente. Quien ha dejado de buscar porque cree que no encontrará —el 'desempleado desalentado'— no aparece en las estadísticas de desempleo, sino en las de inactividad. Y en un territorio donde las oportunidades de empleo formal son escasas y la mayoría de las personas conoce bien las limitaciones del mercado, los niveles de desaliento pueden ser altos sin que las estadísticas lo capturen.

5.1.1 Fuerza de trabajo y desempleo en Córdoba

Teniendo en cuenta los datos de 2018, en el departamento de Córdoba, del total de habitantes en edad de trabajar (1.231.968 personas), el 69% hizo parte de la fuerza de trabajo, es decir, 850.168 personas. De estas, el 91% se encontraba ocupada (776.869 personas) y el 9% restante en condición de desempleo (73.299 personas).

Para el año 2024, el departamento de Córdoba alcanzó aproximadamente 1.443.313 personas en edad de trabajar. De este grupo, el 65% hizo parte de la fuerza de trabajo, de los cuales el 89% se encontraba empleado (833.450 personas) y el 11% restante estaba en condición de desempleo (105.120 personas). El leve aumento en la tasa de desempleo entre 2018 y 2024 —del 9% al 11%— puede asociarse a los efectos rezagados de la pandemia sobre la recuperación del mercado laboral, al crecimiento de la fuerza de trabajo que supera la capacidad de generación de nuevos empleos, y a posibles cambios en la disposición a buscar empleo activamente en el contexto pospandémico.

Sin embargo, estos números deben leerse con cautela. Una tasa de desempleo del 11% en un departamento donde más del 80% de los empleados son informales y el 75% gana menos del salario mínimo no describe un mercado laboral saludable: describe un mercado donde la mayoría de las personas tiene alguna ocupación —frecuentemente precaria, informal y mal remunerada— porque el costo de no tenerla es el hambre. La 'ocupación' estadística en Córdoba incluye desde el funcionario público con contrato indefinido y prestaciones completas hasta el jornalero que trabaja tres días a la semana cuando hay cosecha, y la estadística agrega a ambos en el mismo numerador sin distinción.

5.1.2 Fuerza de trabajo y desempleo en Montería

En cuanto a Montería, se registraron 293.047 personas mayores de 15 años para el 2018, de las cuales el 69% pertenecía a la fuerza de trabajo (205.087 personas). De estas, el 91% estaban empleadas (185.925) y el 9% desempleadas (19.162). El 31% restante de la población en edad de trabajar correspondía a la población económicamente inactiva, conformada principalmente por estudiantes, personas que realizan oficios del hogar y personas con incapacidad.

En 2024, Montería registró aproximadamente 313.407 personas en edad de trabajar. De este total, el 66% hizo parte de la fuerza de trabajo, de las cuales el 88% (182.832 personas) se encontraba empleada y el 12% (24.072 personas) desempleada. El leve incremento en la tasa de desempleo de Montería entre los dos períodos —del 9% al 12%— sugiere que el crecimiento de la fuerza laboral ha superado la capacidad de generación de empleo formal en la ciudad, lo que puede asociarse también a las migraciones desde zonas rurales del departamento y desde otros municipios de la Región Caribe.

5.1.3 Fuerza de trabajo y desempleo en las zonas rurales

En el ámbito rural del departamento de Córdoba, las condiciones del mercado laboral muestran rasgos de informalidad y baja estabilidad ocupacional que se han mantenido entre 2018 y 2024. En 2018, del total de personas en edad de trabajar, el 62% formaba parte de la fuerza de trabajo, proporción inferior a la de Montería, lo que puede reflejar tanto una mayor inactividad real como un efecto del desaliento —personas que han dejado de buscar empleo porque saben que no lo encontrarán.

Para 2024, la fuerza de trabajo rural mantiene una estructura similar, aunque se observa un leve incremento en la participación femenina. El 63% de la población rural en edad de trabajar forma parte de la fuerza de trabajo y el 91% de estas personas se encuentra ocupada. La tasa de desempleo, cercana al 9%, puede subestimar el verdadero nivel de precariedad dado el elevado peso del subempleo y el trabajo por cuenta propia sin ingresos estables.

Las brechas de género siguen siendo amplias en el campo: los hombres participan más activamente en la fuerza de trabajo rural, mientras las mujeres se concentran en el trabajo doméstico, las labores agrícolas de apoyo y los servicios comunitarios no remunerados. A pesar de los avances en la inclusión educativa femenina, la transición de una mayor escolaridad a una mayor participación laboral remunerada sigue siendo lenta y difícil en el contexto rural cordobés.

La teoría de la Subsistencia Dinámica, que emerge del análisis cualitativo de las entrevistas, ofrece el marco interpretativo para estas cifras. El mercado laboral cordobés no es 'estático o perezoso', como a veces se describe desde afuera: se mueve rápidamente en la informalidad porque el sistema formal es demasiado rígido para su realidad. El trabajador informal no espera un empleo formal: busca el jornal, el rebusque, la ocupación estacional que le permita sobrevivir. Esta lógica de subsistencia activa explica la paradoja estadística de un desempleo relativamente bajo acompañado de una precariedad generalizada.

CAPÍTULO 6

La protección que no llega

Informalidad, cobertura pensional y exclusión de la seguridad social

6.1 La informalidad como condición estructural

La informalidad laboral es, quizás, la característica más definitoria del mercado de trabajo en Córdoba. No es un fenómeno marginal ni excepcional: es la condición normal de la mayoría de los trabajadores y trabajadoras del departamento. Comprenderla requiere superar la visión simplista que la ve como un déficit de cultura legal o como una elección de conveniencia de corto plazo. La informalidad en Córdoba es, en primer lugar, una respuesta racional a condiciones estructurales que hacen de la formalidad una opción económicamente inasequible para la mayor parte de los actores del mercado laboral.

El costo de la formalización en Colombia es objetivo: implica el pago de aportes a salud (12,5% del salario), pensión (16%), riesgos laborales (entre 0,5% y 8,7%) y caja de compensación familiar (4%), para un total que puede superar el 30% del salario como carga adicional al empleador. Para un microempresario cordobés que opera con márgenes ajustados, que compite con trabajadores informales que no tienen esos costos, y que frecuentemente no puede garantizar ingresos estables a sus trabajadores, este costo es simplemente incompatible con la viabilidad económica de su actividad.

Para el trabajador, la situación no es muy diferente. Formalizarse implica contribuir a un sistema de salud al que probablemente ya accede por el régimen subsidiado como beneficiario del Sisbén, y a un sistema pensional cuyos beneficios recibirá —si los recibe— dentro de décadas. El cálculo racional de un trabajador informal que gana cerca del salario mínimo, que tiene familia que alimentar hoy y que tiene incertidumbre sobre si podrá completar las semanas de cotización necesarias para una pensión futura, a menudo concluye que no puede permitirse formalizarse.

6.1.1 Cotización a pensión en el departamento de Córdoba

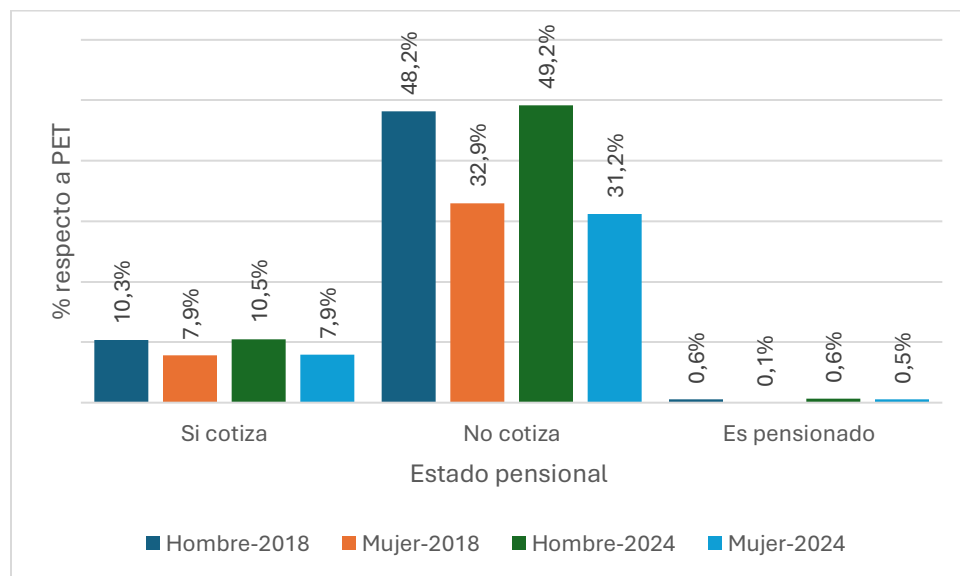
En 2018, el análisis del estado pensional de la población que hace parte de la fuerza de trabajo en el departamento de Córdoba revela un panorama que solo puede calificarse como crítico en términos de protección social. Del total, el 81% no cotizaba al sistema pensional, solo el 18% realizaba aportes a pensión y el 1% eran pensionados. Estas cifras significan que, de cada diez personas que trabajan en Córdoba, ocho están construyendo su vejez sin red de seguridad contributiva, dependiendo de sus ahorros —si los tienen—, de sus hijos —si pueden y quieren apoyarlos— o de las transferencias del Estado —insuficientes e inciertas.

De las 141.382 personas que cotizaban al sistema pensional en 2018, el 56,7% eran hombres (80.200 personas) y el 43,3% mujeres (61.182 personas). Sin embargo, al observar las 630.365 personas de la fuerza de trabajo que no cotizaban, el patrón evidencia una mayor proporción de mujeres entre quienes están excluidas de la protección social, lo que refleja su mayor concentración en empleos informales y en el trabajo no remunerado del hogar.

Esta circunstancia de una mayor incidencia de informalidad en las mujeres cordobesas refleja lo que Goldin (2024) describe como una fuerza económica en evolución que aún choca con estructuras rígidas, donde las mujeres optan por la informalidad no por falta de competencia, sino como una respuesta racional para gestionar el impuesto a la maternidad y la carga del cuidado, ante una oferta formal que no ofrece la flexibilidad necesaria.

Para el año 2024, el acceso a la protección social a través del sistema pensional en el departamento de Córdoba continúa siendo una de las principales debilidades del mercado laboral. De las personas que hacían parte de la fuerza de trabajo, el 80,5% no cotizaban a pensión. Esta cifra, prácticamente idéntica a la de 2018, es la señal más clara de la persistencia estructural de la informalidad: seis años de crecimiento económico, de nuevas políticas de formalización y de expansión del empleo no han modificado significativamente el porcentaje de trabajadores excluidos de la seguridad social.

Gráfico 7. Distribución porcentual por sexo y estado pensional – Córdoba 2018 vs 2024.



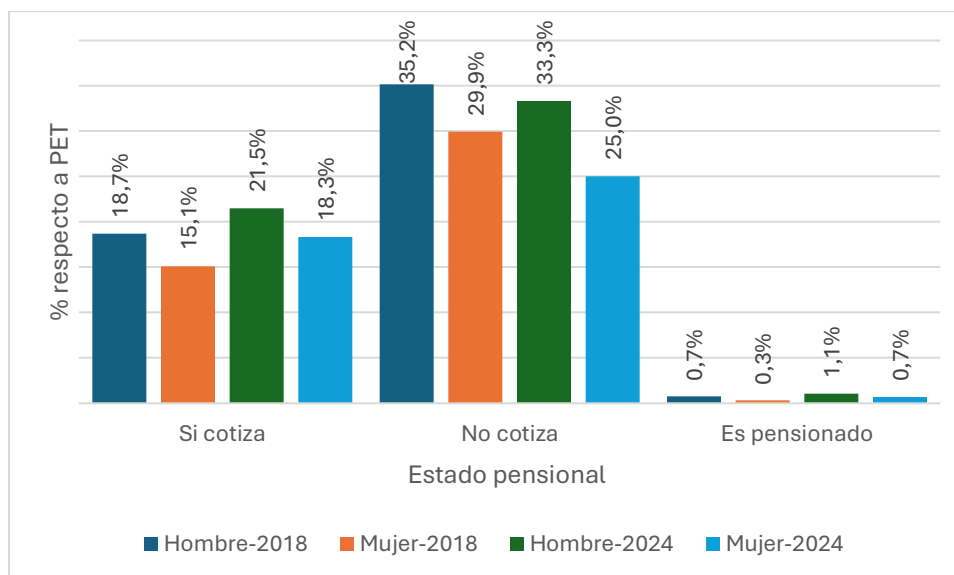
Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

6.1.2 Cotización a pensión en Montería

Esta situación también se refleja en Montería para el 2018, donde el 65% no realizaba cotizaciones a pensión, solo el 34% cotizaba y un pequeño grupo con el 1% ya se encontraba pensionado. Aunque los niveles de cotización son más altos que en el promedio departamental —lo que refleja la mayor presencia del sector formal en la capital—, siguen siendo alarmantemente bajos para una ciudad de las dimensiones y aspiraciones de Montería.

De las 62.829 personas que cotizaban a pensión en Montería en 2018, el 55,3% eran hombres (34.775) y el 44,7% mujeres (28.054). En Montería para 2024, el 58,4% de las personas que hacen parte de la fuerza de trabajo no cotizan al sistema pensional. Esta cifra, aunque mejor que la departamental, sigue describiendo un mercado laboral donde más de la mitad de los trabajadores de la capital construyen su vejez sin protección contributiva.

Gráfico 8. Distribución porcentual por sexo y estado pensional – Área Metropolitana de Montería 2018 vs 2024.



Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

6.1.3 Cotización a pensión en las zonas rurales

El acceso al sistema pensional en el ámbito rural cordobés continúa siendo sumamente limitado. En 2018, solo el 7% de la población que hacía parte de la fuerza de trabajo rural realizaba aportes al sistema de pensiones, mientras que el 92% permanecía completamente por fuera de cualquier esquema contributivo. Para el año 2024, la situación apenas muestra variaciones: el 9% de las personas que integran la fuerza de trabajo rural reporta cotizaciones activas al sistema pensional, mientras que el 89% permanece por fuera del esquema contributivo.

La falta de afiliación al sistema pensional en el campo cordobés se asocia con la precariedad del empleo y con las condiciones históricas de informalidad del sector agropecuario. La inexistencia de mecanismos de ahorro o protección en la vejez mantiene a la mayoría de las personas mayores en condición de dependencia económica de sus familias o del Estado, perpetuando ciclos de vulnerabilidad que se transmiten de generación en generación.

Los actores entrevistados describen con una metáfora precisa el dilema de la cotización: 'Si me formalizo, pierdo el Sisbén y me tengo que pagar la salud. Si me pago la salud, no puedo comer. Si no como, no puedo trabajar. ¿Para qué me formalizo?' Esta cadena lógica, que los economistas denominarían la 'trampa de la protección social', aparece en el análisis de sentimientos como una de las categorías con mayor carga emocional negativa entre los trabajadores. La resolución de esta trampa requiere un rediseño de los umbrales de pérdida de beneficios del Sisbén, que actualmente penaliza el paso a la formalidad en lugar de facilitarlo.

CAPÍTULO 7

Lo que ganamos

Ingresos laborales, brechas salariales y desigualdad de género

7.1 El mapa de los ingresos en Córdoba

El análisis de los ingresos laborales es quizás el termómetro más directo de la calidad del empleo. No importa únicamente que las personas tengan trabajo —lo que en Córdoba la mayoría tiene, formal o informalmente—: importa si ese trabajo les permite vivir con dignidad, sostener a sus familias, ahorrar y planificar el futuro. Desde esa perspectiva, el panorama del departamento de Córdoba es preocupante: la mayoría de sus trabajadores ganan ingresos que no alcanzan para superar el umbral de la pobreza, y las brechas de género y de sector son tan amplias que hacen del acceso a un buen ingreso el privilegio de una minoría.

El salario mínimo mensual legal vigente (smmlv) es en Colombia el piso legal de referencia para los ingresos laborales. Aunque muchos trabajadores ganan por encima de él —el empleado público, el profesional urbano, el trabajador sindicalizado—, el smmlv opera en la práctica como el techo real para la mayoría de los trabajadores informales y de bajos ingresos. En Córdoba, incluso ese techo es inalcanzable para la mayoría: tres de cada cuatro trabajadores ganan menos del salario mínimo.

7.1.1 Ingresos en el departamento de Córdoba

En el departamento de Córdoba, para el 2018, el 43% de la población ocupada recibió ingresos por debajo del salario mínimo, lo que evidencia un alto nivel de precariedad laboral. Esta situación es más marcada entre las mujeres, quienes exhiben una concentración mayor en los rangos de ingreso más bajo respecto a los hombres. El segundo grupo más numeroso corresponde a quienes devengan entre 1 y 2 salarios mínimos, que representan el 39% del total de ocupados.

En el año 2024, en el departamento de Córdoba, el 75% de los ocupados se encuentra recibiendo hasta dos smmlv, con el grupo de menos del mínimo como el más numeroso. En cuanto a los grupos de ingreso superiores, las diferencias por sexo son más pronunciadas: en el rango de más de 10 smmlv, los hombres representan el 73% frente al 27% de mujeres, lo que da cuenta de una fuerte desigualdad en el acceso a ingresos altos.

Este panorama revela una estructura salarial profundamente inequitativa que no ha experimentado mejoras sustanciales en el período analizado. El aumento de los ingresos bajos entre 2018 y 2024 —la proporción que gana menos del mínimo pasó del 43% al 75%— no

necesariamente significa un empeoramiento absoluto de los salarios: puede reflejar cambios en la composición de los ocupados, con mayor participación de trabajadores informales y cuenta propia que en 2018 no declaraban ingresos o que tenían ingresos de carácter estacional.

7.1.2 Ingresos en Montería

Para el caso de Montería, aunque el 25% de la población ocupada gana menos del salario mínimo en el 2018, la categoría predominante es la de ingresos entre 1 y 2 salarios mínimos, que agrupa al 43% de las personas ocupadas. Al igual que en el resto del departamento, las mujeres están sobrerrepresentadas en los rangos de ingreso más bajo, incluso cuando se controla por sector de actividad, lo que sugiere que hay un efecto puro de discriminación salarial de género que va más allá de la segmentación ocupacional.

En Montería para 2024, el 84% de los ocupados gana hasta dos smmlv, siendo también el grupo con ingresos inferiores al mínimo el de mayor participación, con 89.986 personas. En este segmento, los hombres representan el 56% y las mujeres el 44%. Este panorama confirma la persistencia de condiciones laborales informales y mal remuneradas que afectan particularmente a las mujeres, limitando sus oportunidades de ascenso económico y perpetuando brechas estructurales de género en el mercado laboral regional.

7.1.3 Ingresos en las zonas rurales

Los ingresos laborales en el territorio rural cordobés se mantienen en niveles bajos y reflejan las condiciones estructurales de informalidad y baja productividad del trabajo agrícola. En 2018, más del 70% de las personas ocupadas en el campo recibía ingresos inferiores al salario mínimo. En 2024, el 68% de la población ocupada rural continúa recibiendo menos del salario mínimo, y apenas el 29% gana entre uno y dos salarios mínimos. Los ingresos superiores a dos salarios mínimos representan una fracción marginal en el campo.

Los bajos niveles de ingreso en el campo cordobés se explican por la alta proporción de trabajo informal, la baja tecnificación del sector agrícola, la escasa diversificación productiva y la dependencia de cultivos con precios volátiles en el mercado. Esta situación perpetúa la dependencia económica de los hogares rurales, limita las posibilidades de ahorro y reduce

drásticamente las probabilidades de que los hijos de trabajadores rurales accedan a oportunidades educativas y laborales de mejor calidad.

7.2 Ingresos, educación y la promesa incumplida

El cruce entre nivel educativo e ingresos en Córdoba ofrece evidencia adicional sobre la paradoja del capital humano subutilizado. En 2018, del total de personas ocupadas, el 43,5% ganaba menos de un salario mínimo. La población con educación primaria incompleta o nula presentaba los niveles más altos de bajos ingresos: el 68,5% de quienes no tenían ningún nivel educativo formal ganaban menos del mínimo.

A medida que aumenta el nivel educativo, se amplía también la distribución hacia tramos salariales más altos, pero los retornos en Córdoba son significativamente más bajos que en el promedio nacional. En 2024, el grupo con educación universitaria muestra que el 32,7% todavía gana menos del mínimo, lo que sería inusual en mercados laborales urbanos más desarrollados. Para quienes cuentan con posgrados, el 54,2% de quienes tienen una especialización ganan entre 2 y 4 smmlv, con solo el 24,5% superando los 4 smmlv. Estas cifras confirman que Córdoba es un territorio donde el capital humano avanzado está sistemáticamente subvalorado por la demanda laboral existente.

En el análisis de sentimientos integrado, se valora sobre una categoría denominada el 'Valor del Título vs. el Saber Empírico' muestra una de las brechas de empatía más altas entre actores. Los trabajadores expresan frustración intensa: invierten años y recursos en formación para encontrarse con que el mercado no ofrece empleos acordes. Los gremios, por su parte, expresan frustración de signo contrario: tienen puestos que no pueden llenar porque los graduados no tienen las habilidades específicas que necesitan. Estas dos frustraciones no se cancelan entre sí: se suman en una pérdida colectiva que el territorio paga con talento desaprovechado y competitividad reducida.

CAPÍTULO 8

De qué vivimos

Ramas de actividad económica, sectores y segmentación laboral

8.1 La estructura productiva y sus implicaciones laborales

Las ramas de actividad económica en las que se distribuyen los trabajadores son el reflejo más directo de la estructura productiva de un territorio. En departamentos con una base productiva diversificada —donde coexisten industria, servicios avanzados, comercio sofisticado y actividades primarias tecnificadas—, el mercado laboral tiende a ser más dinámico, a ofrecer mayor variedad de oportunidades de empleo y a premiar una gama más amplia de perfiles y calificaciones. En departamentos con una base productiva concentrada en pocas actividades de baja sofisticación, como es el caso de Córdoba, el mercado laboral replica esa concentración: pocas actividades absorben a la mayoría de los trabajadores, y esas actividades tienden a ser las de menor valor agregado, menor formalidad y menor remuneración.

Comprender qué hace económicamente Córdoba es, por tanto, comprender por qué sus trabajadores ganan lo que ganan, por qué tienen la formalidad que tienen y por qué las posibilidades de movilidad laboral ascendente son tan limitadas para tantos. La apuesta estratégica hacia el turismo de negocios en Montería, la persistencia de la ganadería extensiva en el campo y la incipiente emergencia de sectores de mayor sofisticación en algunas zonas del departamento definen un mapa de oportunidades que es urgente analizar con honestidad.

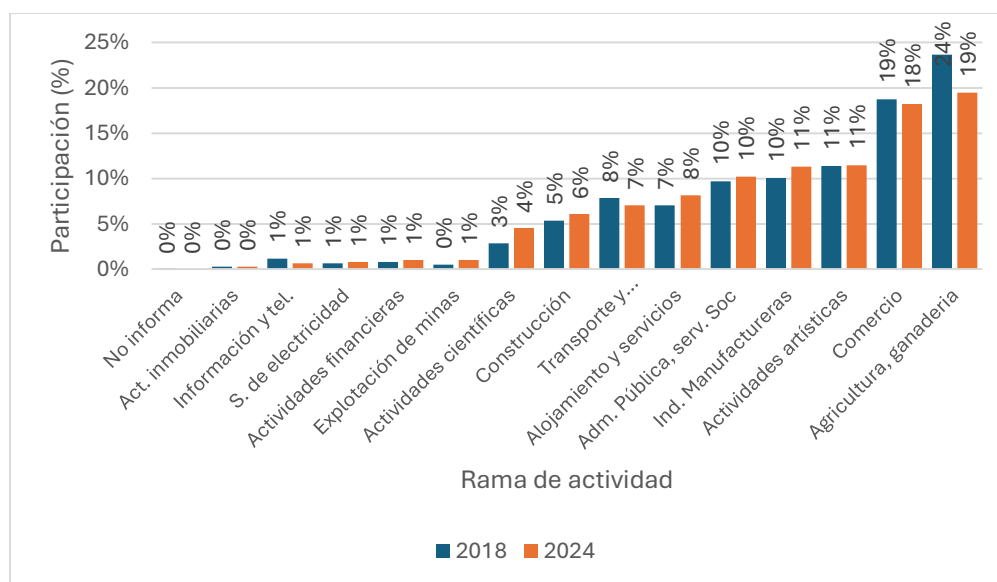
8.1.1 Ramas de actividad en Córdoba

En el departamento de Córdoba, la mayoría de las personas ocupadas en 2018 se concentraron en actividades de agricultura y ganadería, representando el 24% del total de ocupados (183.708 personas), lo que evidencia el carácter rural y agropecuario de la economía departamental. Esta actividad supera ampliamente a la segunda en importancia —el comercio, con el 17%— y se articula con otras ramas relacionadas como el transporte y la agroindustria incipiente.

Analizando las ramas de actividad para el 2024, los datos muestran que las principales fuentes de empleo se concentran en el sector agropecuario (19%), seguido del comercio (18%), las actividades artísticas (11%) y la industria manufacturera (11%). Estos cuatro sectores concentran el 59% del empleo departamental, mostrando una estructura productiva que se ha diversificado marginalmente respecto a 2018, pero que sigue dependiendo fuertemente de actividades de bajo valor agregado.

En contraste, ramas como las actividades financieras, inmobiliarias o las relacionadas con tecnologías de la información y comunicaciones mantienen una baja participación (entre 0% y 1%). Esta ausencia de sectores de alta sofisticación económica es uno de los factores más importantes para explicar los bajos retornos de la educación superior en el territorio y la migración de profesionales hacia otras regiones.

Gráfico 9. Distribución porcentual por rama de actividad – Córdoba 2018 vs 2024.



Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

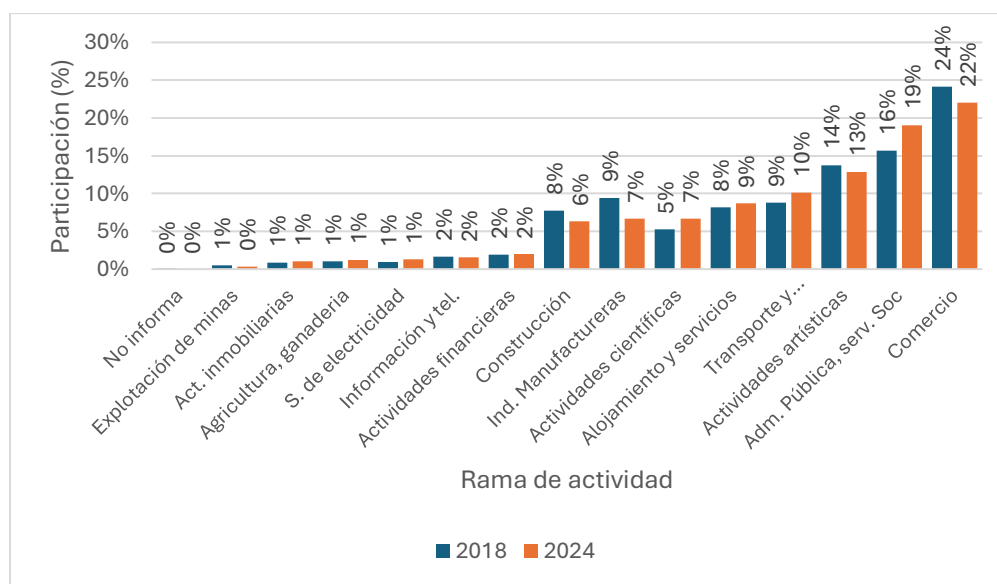
8.1.2 Ramas de actividad en Montería

Por su parte, en la ciudad de Montería, el panorama presenta diferencias importantes respecto al departamento. La principal actividad económica en 2018 fue el comercio, con una participación del 24% (44.952 personas), seguido por actividades artísticas con el 14% (25.589 personas), y el sector de administración pública, educación y salud con el 12%. Llama la atención que la agricultura solo representa el 1% del empleo en Montería, confirmando que la capital ha desarrollado una estructura laboral fundamentalmente urbana centrada en el sector terciario.

En el caso de Montería para 2024, el comercio representa el 22% de las ocupaciones, seguido de la administración pública, educación y salud (19%) y las actividades artísticas (13%). La mayor participación del sector público en la estructura de empleo monteriana —uno

de cada cinco ocupados trabaja en administración, educación o salud— tiene implicaciones importantes: significa que una parte significativa del mercado laboral formal de Montería depende del gasto público, lo que lo hace vulnerable a los ciclos electorales y a las restricciones presupuestales del Estado.

Gráfico 10. Distribución porcentual por rama de actividad – Área Metropolitana de Montería 2018 vs 2024.



Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana con base en el procesamiento de la GEIH- DANE (2018-2024).

8.1.3 Ramas de actividad en las zonas rurales

El perfil productivo del territorio rural cordobés mantiene un marcado carácter agropecuario y una baja diversificación económica. En 2018, cerca del 65% de las personas ocupadas se concentraban en actividades de agricultura, ganadería, caza y pesca, que constituyen la base de la economía local. Para 2024, la estructura laboral conserva su orientación agropecuaria, aunque con algunos signos de diversificación: la agricultura y la ganadería continúan siendo las principales fuentes de empleo, con una participación conjunta del 56%, y el comercio rural y los servicios de alojamiento muestran una presencia creciente, aunque aún marginal.

La persistencia del peso del sector primario y la débil articulación con otros segmentos productivos reflejan la vulnerabilidad económica de las comunidades rurales. La generación de empleo sigue dependiendo de actividades estacionales sujetas a los ciclos climáticos — cada vez más inestables como consecuencia del cambio climático— y a la demanda urbana

de productos agropecuarios, lo que limita las posibilidades de ingresos estables y predecibles para los trabajadores del campo.

8.2 Segmentación de género por ramas de actividad

La distribución de hombres y mujeres por ramas de actividad económica es uno de los indicadores más claros de la segmentación ocupacional por género: la tendencia de las mujeres y los hombres a concentrarse en sectores diferentes, lo que frecuentemente se traduce en brechas salariales de género incluso cuando se controla por nivel educativo y experiencia.

En 2018, el análisis por rama de actividad en Córdoba evidencia esta segmentación: la actividad con mayor número de hombres ocupados fue agricultura y ganadería, donde ellos representan más del 80% de los ocupados. Por otro lado, las ramas con mayor presencia femenina son alojamiento y servicios (73% mujeres), actividades artísticas (73%), administración pública, educación y salud (62%) e información y telecomunicaciones (70%). Estas actividades suelen concentrar trabajo no manual, tareas de cuidado o gestión, y frecuentemente ofrecen mayor acceso a empleos formales para mujeres, aunque muchas veces en condiciones contractuales precarias o a tiempo parcial.

En el año 2024, los sectores altamente masculinizados continúan siendo la agricultura, ganadería, caza y pesca, donde el 92% de las personas ocupadas son hombres. Por el contrario, las mujeres lideran la participación en alojamiento y servicios de comida (72%), actividades artísticas y recreativas (70%) y administración pública, educación y salud (58%). En resumen, Córdoba presenta una estructura ocupacional segmentada donde las mujeres se concentran en sectores con menor remuneración o mayor carga de cuidado, y los hombres predominan en ramas técnicas o vinculadas al trabajo físico.

El análisis cualitativo agrega una dimensión que las cifras no capturan: la segmentación ocupacional de género no es solo el resultado de preferencias o de diferencias en calificación. Es también el resultado de barreras culturales e institucionales. Los actores entrevistados describen cómo ciertas ocupaciones —la construcción, la mecánica, el transporte— son percibidas como 'trabajo de hombres', lo que inhibe que las mujeres las elijan o sean contratadas en ellas, independientemente de sus calificaciones. Cambiar esta segmentación requiere no solo mejorar el acceso de las mujeres a la

educación técnica en esas áreas —que ya está mejorando— sino también transformar las normas culturales que asocian ciertas habilidades con cierto género.

CAPÍTULO 9

El tamaño importa

Estructura empresarial, autoempleo y la economía atomizada

9.1 El ecosistema empresarial de Córdoba: pequeño, fragmentado e informal

El tamaño de las empresas en las que trabajan los empleados es uno de los determinantes más importantes de la calidad del empleo. Las empresas de mayor tamaño, en general, tienen mayor capacidad para ofrecer empleos formales con prestaciones completas, para pagar salarios por encima del mínimo, para ofrecer capacitación y oportunidades de ascenso, y para absorber los costos de cumplimiento con las regulaciones laborales. Las microempresas y los trabajadores por cuenta propia, por el contrario, operan en márgenes más ajustados, tienen menor capacidad de absorber estos costos y tienden a la informalidad no como elección sino como condición de supervivencia.

En Córdoba, la estructura empresarial está dominada de manera abrumadora por el trabajo individual y las microempresas. Esta atomización del tejido productivo no es un accidente: es el resultado de décadas de política económica que no logró atraer inversión de mayor escala al territorio, de la ausencia de sectores industriales que hubieran generado economías de escala, y de una estructura de costos que desincentiva el crecimiento formal de los pequeños negocios.

9.1.1 Tamaño de empresa en Córdoba

El análisis del tamaño de empresa en el departamento de Córdoba para el año 2018 muestra que el 68% trabajaba por cuenta propia sin empleados —es decir, trabajaba solo. Un 30% adicional trabajaba en unidades muy pequeñas de 2 a 5 personas. Este panorama pone en evidencia que el mercado laboral de Córdoba era predominantemente informal y fragmentado, con una estructura empresarial dominada por unidades de muy pequeño tamaño, lo cual limita las posibilidades de crecimiento económico, acceso a beneficios laborales y desarrollo de capacidades.

En 2024, el 64,4% de los ocupados indicó trabajar solo, sin empleados, consolidando al autoempleo como la forma predominante de inserción laboral en el departamento. Si bien hay un leve descenso respecto a 2018, esta tendencia sigue siendo marcada. La estructura empresarial del departamento sigue caracterizada por la informalidad y el predominio de emprendimientos de muy pequeña escala, lo que representa desafíos en términos de

productividad, sostenibilidad laboral y acceso a la protección social para una parte importante de la población trabajadora.

9.1.2 Tamaño de empresa en Montería

Con base en los datos de 2018 para la ciudad de Montería, se observa que el 65% del total de ocupados indicó que trabajaba solo, lo que refleja una alta proporción de autoempleo o informalidad incluso en la capital departamental. Para el año 2024 en Montería, esta proporción aumentó al 70%, lo que indica que el autoempleo se ha consolidado aún más como forma principal de inserción laboral en la ciudad. Se observa un ligero incremento en la participación de empresas más grandes en sectores como administración pública, salud y educación, pero esto no modifica el patrón general.

9.1.3 Tamaño de empresa y sector: el mapa cruzado

En 2024, el patrón de trabajo por cuenta propia se observa transversalmente en casi todas las ramas de actividad: agricultura (57,8%), comercio (64,9%), alojamiento y servicios (69,4%) y actividades artísticas (80%). Sin embargo, se evidencia un leve avance hacia formas de organización más estructuradas en algunos sectores. El número de unidades productivas con 11 o más personas creció, especialmente en administración pública, educación y salud (14,7% de su total) y en actividades científicas (2,8%).

En suma, aunque persiste una alta informalidad y atomización del tejido empresarial, algunos sectores empiezan a mostrar dinámicas de formalización y escalamiento, que podrían aprovecharse para fortalecer el desarrollo económico regional. La pregunta estratégica es cómo diseñar incentivos y condiciones que permitan a las microempresas y trabajadores independientes dar el salto —gradual y sin ruptura de su viabilidad económica— hacia formas de organización más formales y de mayor escala.

Los actores gremiales entrevistados describen el ecosistema empresarial de Córdoba como 'pulverizado': muchos pequeños negocios que compiten entre sí en mercados de baja productividad, sin las economías de escala necesarias para tecnificarse, formalizarse o mejorar sus condiciones laborales. La ausencia de empresas ancla —grandes empleadores que fijen estándares de calidad laboral y jalonen la formalización

del tejido productivo circundante— es señalada como una de las causas más importantes de la persistencia de la informalidad. La estrategia de turismo MICE busca parcialmente llenar este vacío: los hoteles grandes y los centros de convenciones son actores formales que generan demanda de trabajo formal en sectores aledaños. Sin embargo, los actores señalan que la cadena de valor del turismo en Montería todavía tiene muchos eslabones informales: los proveedores de alimentos, los transportadores informales, las actividades recreativas no reguladas.

CAPÍTULO 10

Las voces del territorio

Análisis cualitativo bajo la Teoría Fundamentada

10.1 Por qué escuchar importa

Los capítulos anteriores han presentado un retrato detallado del mercado laboral de Córdoba desde la perspectiva de los números. Sabemos cuántos trabajan, en qué sectores, con qué ingresos, con qué nivel educativo y con qué cobertura de seguridad social. Lo que los números no dicen es por qué. ¿Por qué la informalidad persiste a pesar de décadas de políticas de formalización? ¿Por qué la brecha de género en el empleo se mantiene incluso cuando las mujeres superan a los hombres en educación? ¿Por qué los retornos de la inversión educativa son tan bajos en el territorio? ¿Qué sienten y piensan los actores que viven estas realidades cada día?

Para responder a estas preguntas, la investigación incorporó un componente cualitativo profundo: 17 entrevistas semiestructuradas con actores representativos del ecosistema laboral de Córdoba, realizadas en octubre y noviembre de 2025. Los entrevistados fueron seleccionados para cubrir la heterogeneidad del territorio: trabajadores formales e informales, rurales y urbanos (9 entrevistas); representantes del sector público local (2 entrevistas); docentes de instituciones educativas universitarias y técnicas (3 entrevistas); y representantes gremiales o empresarios (3 entrevistas).

El análisis de las entrevistas siguió la metodología de la Teoría Fundamentada de Charmaz (2014), un enfoque inductivo que construye teorías desde los datos sin imposición de hipótesis previas. El investigador no llega con respuestas prefabricadas que los datos confirman o refutan: llega con preguntas abiertas y deja que las categorías conceptuales emerjan de la propia voz de los actores (Strauss & Corbin, 2002).

10.2 La codificación: del texto a la teoría

El proceso de codificación avanzó en tres etapas sucesivas. La codificación abierta identificó conceptos preliminares fragmentando las transcripciones en unidades temáticas mínimas. La codificación axial agrupó esos conceptos y estableció conexiones entre ellos, identificando relaciones de causa, consecuencia y mediación. La codificación selectiva identificó la categoría central que integra y explica el conjunto del fenómeno.

Los seis conceptos iniciales que emergieron de la codificación abierta son: Contexto (DIN) —la vocación económica y el 'dónde estamos'—; Informalidad (INF) —los mecanismos y la cultura de la precariedad—; Oferta (OFE) —el perfil del trabajador, sus brechas y capacidades—; Demanda (DEM) —la empresa, su capacidad de absorción y sus necesidades—; Política (POL) —la respuesta institucional y sus limitaciones—; y Calidad/Visión (CAL/VIS) —el impacto humano y la estrategia de largo plazo.

10.3 El mapa relacional: causas, consecuencias y tensiones

A partir de la codificación axial, se identificó un mapa relacional de categorías en el mercado laboral de Córdoba que funciona como un sistema de tensiones donde los factores estructurales y de oferta alimentan un ciclo de informalidad, mientras que la visión institucional intenta romperlo mediante nuevos sectores económicos.

Las causas del problema son estructurales: la baja productividad agropecuaria, la carencia de empresas ancla y las brechas de habilidades de la fuerza laboral. La informalidad es el fenómeno central, que se manifiesta en el trabajo por día, la evasión prestacional y la economía del rebusque. Sus consecuencias incluyen la exclusión de la protección social, la limitación de la movilidad económica y la perpetuación intergeneracional de la pobreza.

Las estrategias de salida identificadas desde el sector público incluyen los incentivos tributarios escalonados para la atracción de empresas, los procesos de transformación productiva hacia sectores de mayor sofisticación, y la promoción del turismo MICE como sector generador de empleo terciario. Sin embargo, el análisis cualitativo revela que estas estrategias tienen tiempos y escalas que no se corresponden con las urgencias cotidianas de los trabajadores.

10.4 Las cuatro categorías centrales

10.4.1 La Paradoja de la Formalidad Impagable

La primera categoría central explica el conflicto donde la estructura legal y prestacional del país se percibe como una barrera de entrada más que como un beneficio. Para el microempresario y el trabajador rural, la formalidad es un 'lujo' que amenaza la liquidez inmediata necesaria para sobrevivir el día a día. El cálculo es explícito en las entrevistas:

quienes se formalizan asumen costos inmediatos —cotizaciones, trámites, cumplimiento normativo— a cambio de beneficios diferidos —pensión, protección en salud— que muchos no confían en que podrán disfrutar.

Esta paradoja no es una percepción equivocada de actores mal informados. Es una evaluación racional de una estructura de incentivos que, en Colombia, efectivamente penaliza la transición a la formalidad para los segmentos más vulnerables del mercado laboral. Resolver la Paradoja de la Formalidad Impagable no es una tarea de comunicación o de sensibilización: es una tarea de rediseño institucional que modifique los umbrales de pérdida de beneficios, los esquemas contributivos graduales y los mecanismos de apoyo durante la transición.

10.4.2 La Transición del Empleo de Estabilidad al Ingreso de Oportunidad

La segunda categoría describe un cambio de paradigma en la planeación regional, donde ante la incapacidad estructural de crear empleos industriales 'tradicionales' —estables, formales, con prestaciones y perspectiva de largo plazo—, se apuesta por sectores como el turismo que generan flujos de efectivo rápidos y múltiples, aunque no necesariamente empleos formales o estables. Este cambio de paradigma es reconocido y asumido por los actores institucionales, pero genera incomodidad en los trabajadores, que valoran la estabilidad sobre la multiplicidad de ingresos.

La apuesta por el turismo MICE es el ejemplo más claro de esta transición. Los hoteles, los centros de convenciones, los restaurantes y los servicios conexos generan empleo, pero frecuentemente de carácter estacional, parcial o sin garantías contractuales de largo plazo. El trabajador que entra y sale de estos empleos según la agenda de eventos no acumula antigüedad, no consolida relación laboral formal, no construye historia de cotizaciones. Captura ingresos de oportunidad, pero no empleo de estabilidad.

10.4.3 La Brecha de Capacitación

Existe una desconexión profunda entre lo que el sistema educativo y de formación produce y lo que el mercado laboral del territorio necesita. El modelo de 'capacitación por capacitación' —donde el Estado invierte masivamente en cursos que terminan en estadísticas de egresados, pero no en vinculación laboral real— es denunciado con frustración por todos los actores: los empresarios que no encuentran trabajadores con las habilidades específicas que necesitan,

los trabajadores con certificaciones que no consiguen empleo acorde, y los docentes que ven que sus egresados no logran insertarse laboralmente.

La brecha no es solo de contenidos —lo que se enseña vs. lo que el mercado necesita—: es también una brecha de validación. Los trabajadores con amplio conocimiento empírico —el mecánico con veinte años de experiencia, el constructor que conoce cada técnica de su oficio, el agro productor que sabe manejar una finca con eficiencia— no tienen manera de certificar esa experiencia. El mercado formal los trata como no calificados. La solución requiere tanto ajustar los contenidos curriculares como crear mecanismos de certificación de competencias basados en la experiencia práctica.

10.4.4 La Estrategia Institucional de Corto Plazo

La cuarta categoría central revela que la respuesta gubernamental al problema del empleo, aunque incluye elementos estructurales como la modificación del Estatuto Tributario con orientación pro-inversiones, ha priorizado estrategias de choque de corto plazo: ferias, convenciones, eventos que dinamizan la economía por temporadas pero que no construyen empleo estructural de largo plazo. Esta lógica de corto plazo no es irresponsable: responde a los tiempos electorales y a la presión por resultados visibles en períodos de gobierno. Pero produce una acumulación de intervenciones puntuales que no se articulan en una estrategia coherente de transformación estructural del mercado laboral.

10.5 La teoría emergente: la Subsistencia Dinámica

La integración de las cuatro categorías centrales conduce a la formulación de la Teoría Emergente del mercado laboral de Córdoba: el territorio opera bajo un modelo de Subsistencia Dinámica. En este ecosistema, la informalidad no es solo una falta de registro, sino una estrategia adaptativa racional frente a una oferta laboral estancada en el agro y una demanda que no logra atraer inversión industrial suficiente.

Esta hipótesis desafía la visión tradicional que cataloga la informalidad cordobesa como un fenómeno estático, producto de la 'pereza' económica o la simple falta de cultura legal. En su lugar, postula que el mercado laboral de Córdoba es un ecosistema ágil que se mueve a una velocidad superior a la que el sistema formal puede procesar. El trabajador informal no está quieto esperando que lo formalicen: está en movimiento constante, adaptándose a las

oportunidades y a los ciclos del mercado, usando redes de confianza y conocimiento local para maximizar sus ingresos en un entorno adverso.

La Subsistencia Dinámica conecta los dos mundos del departamento —la Montería urbana que aspira a convertirse en hub de servicios, y el Córdoba rural que mantiene su economía de subsistencia agropecuaria—: ante la estacionalidad del agro y la falta de industria pesada, la fuerza laboral migra hacia la capital para insertarse en las cadenas de servicio que activa el turismo de negocios, pero lo hace de manera informal y precaria, sin red de protección ni perspectiva de estabilidad.

"Si el mercado fuera estático, el desempleo sería absoluto. Sin embargo, la persistencia de una economía activa pero informal prueba la hipótesis de que los actores económicos no esperan a que el sistema les resuelva la vida: buscan, adaptan, sobreviven. La Subsistencia Dinámica es la muestra de una resiliencia enorme que el sistema formal todavía no ha aprendido a aprovechar."
— Síntesis del análisis cualitativo, 2025

La validación estadística de la Subsistencia Dinámica está en los propios números de este libro: el 80% de informalidad, el 75% de ingresos bajo el mínimo y el 64% de autoempleo no describen un mercado en parálisis. Describen un mercado en movimiento constante, pero en un movimiento que reproduce la precariedad en lugar de superarla. Transformar esa energía —la resiliencia y la adaptabilidad de los trabajadores cordobeses— en desarrollo sostenible e incluyente es el desafío central del mercado laboral del departamento.

CAPÍTULO 11

Lo que sentimos

Análisis de sentimientos integrado: la temperatura emocional del territorio

11.1 Más allá del discurso: por qué importa cómo se siente

El mercado laboral es también un territorio emocional. Las decisiones que toman los trabajadores —formalizarse o no, buscar empleo activamente o no, aceptar un trabajo precario o seguir buscando— no se toman únicamente con base en cálculos racionales de costos y beneficios. Se toman también desde emociones: el miedo a perder lo poco que se tiene, la frustración acumulada de años de promesas incumplidas, la esperanza que genera un nuevo programa de gobierno, la resignación que produce saber que el sistema no fue diseñado para personas como uno.

El análisis de sentimientos integrado busca capturar esa dimensión emocional con una metodología rigurosa. Según Liu (2012), el análisis de sentimientos o minería de opinión es el campo de estudio que analiza las opiniones, sentimientos, valoraciones, actitudes y emociones expresadas en el lenguaje humano. Aplicado al mercado laboral, permite identificar no solo lo que los actores dicen sobre los temas (discurso), sino cómo se sienten al respecto (actitud), lo que ofrece una dimensión adicional de comprensión que los indicadores estadísticos convencionales no pueden capturar.

11.2 Diseño metodológico: actores, categorías y escala

El corpus documental base para este análisis consistió en las transcripciones literales de las 17 entrevistas semiestructuradas. Para efectos del procesamiento, el corpus se segmentó en cuatro macro categorías de actores: Gobierno y Sector Público —voces de la administración municipal de Montería y del Departamento—; Sector Empresarial y Gremios —voces de representantes gremiales y empresarios—; Academia y Formación —voces de universidades y entidades de formación técnica—; y Trabajadores Urbanos y Rurales —voces de la fuerza laboral, tanto formal como informal.

Para evitar un análisis de sentimientos genérico, se diseñó una batería de 11 Categorías Temáticas Transversales que emergieron de la codificación axial previa, representando los 'nodos de tensión' más críticos del mercado laboral: Valor del Título vs. Saber Empírico; La 'Trampa' de la Protección Social (Sisbén); El Estado Recaudador; Estacionalidad y Cultura del Jornal; Impacto de Costos Operativos (Energía); Visión de Futuro (Turismo MICE); Invisibilidad

de Género; Juventud y Primera Oportunidad; Articulación de la Triple Hélice; Dignidad Laboral y Trato; y Paradoja de la Liqueidez.

Para garantizar la comparabilidad entre actores heterogéneos, se definió una Escala de Sentimiento tipo Likert de 5 puntos: (1) Muy Positivo —entusiasmo, visión de futuro, logro—; (2) Positivo —esperanza, validación, expectativa favorable—; (3) Neutro —descripción técnica, resignación pragmática, indiferencia—; (4) Negativo —preocupación, barrera percibida, queja—; y (5) Muy Negativo —frustración, miedo, rechazo total, sensación de injusticia.

11.3 El Indicador de Brecha de Empatía

Como aporte metodológico innovador para este estudio, se construyó el Indicador de Brecha de Empatía. Este indicador mide la distancia emocional entre dos actores respecto a un mismo tema, revelando el grado de desconexión o consenso social. Matemáticamente, se define como el valor absoluto de la diferencia entre el sentimiento promedio del Actor A y el sentimiento promedio del Actor B respecto a una categoría temática específica.

Una Brecha Baja (0-1) indica consenso emocional: ambos actores perciben el problema o la oportunidad de forma similar. Una Brecha Media (2) indica disonancia moderada: hay diferencias de perspectiva, pero son solucionables con comunicación y diálogo. Una Brecha Alta (3-4) indica fractura social: un actor percibe una situación como positiva o solucionada mientras el otro la vive como una amenaza existencial. Las brechas altas son las más preocupantes porque representan escenarios donde el diálogo requiere primero reconstruir la empatía antes de abordar los problemas concretos.

11.4 Las tres zonas de fricción

11.4.1 La Fricción de la Educación: Academia vs. Realidad

El Gobierno celebra la 'oferta' de cursos —el SENA es gratuito, las cohortes se están formando, la solución está ahí. Pero el trabajador sufre la 'invalidez' de su experiencia previa. Su sentimiento no es de 'quiero aprender', es de 'quiero que me reconozcan lo que ya sé'. Esta desconexión entre la oferta institucional de formación y la demanda de validación de saberes empíricos genera una de las brechas de empatía más altas del análisis: el gobierno mide el

éxito en número de egresados; el trabajador mide el fracaso en número de empleos no conseguidos con el certificado en mano.

La solución a esta fricción no es simplemente más capacitación, sino mejor articulación entre la formación y la absorción laboral. El SENA y las universidades deben diseñar sus programas en consulta directa con los empleadores, con compromisos explícitos de vinculación laboral, y el Estado debe crear mecanismos de reconocimiento de competencias para quienes tienen experiencia práctica pero no certificación formal.

11.4.2 La Fricción del Estado Recaudador

El Gobierno actúa bajo la premisa de que el marco legal es suficiente para atraer inversión. Al proponer el 'Estatuto Pro-Inversiones', asume que el empresario tiene la capacidad administrativa para acceder a dichos beneficios. Su sentimiento es positivo porque considera que ha 'hecho su parte' al crear el instrumento normativo. Para el empresario y los gremios, el impuesto no es solo un valor monetario: es un costo de transacción. La 'tramitomanía' y la 'obligatoriedad de reportar' sugieren que el empresario siente que el Estado es un socio que solo aparece para cobrar y que complica la operatividad diaria. El trabajador informal, por su parte, muestra indiferencia (Neutro) en esta categoría porque habita un ecosistema donde el Estado fiscal es poco visible. No paga impuestos formales, no recibe servicios formales: el Estado recaudador es un problema que le parece ajeno, lo que profundiza aún más la brecha de integración al sistema.

11.4.3 La Fricción sobre la Juventud

El Gobierno confía en que la formación técnica es la llave de entrada al mercado formal para los jóvenes. La Academia y los Gremios coinciden en una visión negativa: existe un 'déficit en competencias específicas' que los programas técnicos que el Gobierno celebra no están resolviendo. El joven cordobés, al intentar dar el salto de la informalidad a la formalidad, se encuentra con que su trayectoria en el 'rebusque' no es reconocida y que los canales formales de búsqueda de empleo —plataformas digitales, cajas de compensación— son ajenos a su cultura de redes de confianza personal. El Gremio se frustra porque los jóvenes 'no presentan la hoja de vida donde es': esta frase revela una fricción de capital social donde los canales formales de búsqueda son desconocidos o percibidos como poco confiables por quienes dependen de redes informales.

11.5 El termómetro emocional del territorio

Los perfiles emocionales promedio de cada actor revelan la temperatura del territorio con una claridad que las estadísticas convencionales no pueden ofrecer. El Gobierno (promedio 2,6 - Optimismo Táctico) vive en una realidad de 'proyectos y futuro'. Siente que está haciendo lo correcto y que el éxito es cuestión de tiempo y de que los demás actores se alineen con su visión. La Academia (promedio 2,9 - Observador Técnico) mantiene una postura analítica equilibrada: valida al gobierno en su apuesta por nuevos sectores, pero reconoce con claridad las fallas del mercado y la desconexión entre la oferta educativa y la demanda laboral.

Los Gremios (promedio 3,7 - Agobio Operativo) están frustrados. Su sentimiento dominante es la asfixia: quieren contribuir al desarrollo del territorio y tienen la voluntad de generar empleo, pero sienten que las condiciones externas —costos energéticos, cargas tributarias, tramitomanía— no les permiten hacerlo de manera sostenible. Los Trabajadores (promedio 3,7 - Resignación Defensiva) no expresan revolución ni rebeldía: expresan supervivencia. No confían en que la formalidad los ayude en su situación actual; confían en el 'rebusque', en las redes comunitarias y en no perder el Sisbén. Su actitud no es de oposición al sistema: es de adaptación pragmática a un sistema que no los incluye.

11.6 El hallazgo final: la disonancia de expectativas

La síntesis del análisis de sentimientos conduce a un hallazgo fundamental que explica buena parte del estancamiento en la transformación del mercado laboral cordobés: existe una disonancia de expectativas estructural entre los actores del ecosistema. El optimismo gubernamental, impulsado por sectores emergentes como el turismo MICE, contrasta con la percepción de asfixia operativa de empresarios y con la resignación defensiva de los trabajadores. Esta asimetría no refleja falta de voluntad de ninguno de los actores: refleja tiempos desincronizados y perspectivas ancladas en horizontes diferentes.

El gobierno planifica en ciclos de cuatrienio, con proyectos que maduran en años. El empresario gestiona en ciclos de meses, con presiones de flujo de caja que no admiten espera. El trabajador gestiona en ciclos de días o semanas, con la urgencia de cubrir el mercado y alimentar a la familia. Estas tres temporalidades producen tres percepciones distintas de la misma realidad, y mientras no se construyan puentes de comunicación y acción que

sincronicen esas temporalidades, las políticas diseñadas desde una de ellas tenderán a fallar desde la perspectiva de las otras.

La disonancia de expectativas no es solo un problema de comunicación. Es un problema de diseño institucional. Las políticas de empleo que se formulan sin consultar a trabajadores y empresarios, que se evalúan con indicadores que no reflejan las prioridades de los beneficiarios, y que se implementan en tiempos que no coinciden con las urgencias del territorio, están estructuralmente condenadas a una baja eficacia. Cerrar la disonancia requiere mecanismos institucionales permanentes de diálogo social —no consultas ocasionales— que permitan que las voces del territorio tengan peso real en el diseño y la evaluación de las políticas laborales.

CAPÍTULO 12

Conclusiones y recomendaciones

Hacia un mercado laboral más justo y eficiente en Córdoba

12.1 Conclusiones: lo que aprendimos

El mercado laboral del departamento de Córdoba presenta una paradoja estructural que este libro ha documentado desde dos ángulos complementarios. Los indicadores convencionales —tasas de desempleo relativamente bajas, crecimiento de la ocupación entre 2018 y 2024— sugieren un mercado que funciona. La realidad de los actores —el 80 % de informalidad, el 75 % de ingresos bajo el mínimo, el 94 % de mujeres en los oficios del hogar, el 9 % de cotización pensional en el campo— describe un mercado que falla sistemáticamente en proveer trabajo digno para la mayoría de sus participantes.

12.1.1 La paradoja de la Subsistencia Dinámica

La explicación de esta paradoja no reside en la falta de voluntad de los actores cordobeses. Reside en lo que este libro denomina Subsistencia Dinámica: el mercado laboral de Córdoba es ágil, adaptativo y en movimiento constante, pero ese movimiento reproduce la precariedad porque las condiciones estructurales —alta informalidad, baja diversificación productiva, escasa presencia de empresas de mayor escala, costos de formalización inaccesibles para los más vulnerables— hacen que el circuito virtuoso del empleo formal sea inalcanzable para la mayoría.

Esta dinámica no es pasividad: es la respuesta racional de personas que optimizan su supervivencia dentro de las restricciones disponibles. El trabajador informal que rechaza la formalización no lo hace por ignorancia, sino porque los beneficios inmediatos de la informalidad (liquidez, flexibilidad, ausencia de cargas) superan, en su cálculo cotidiano, los beneficios diferidos de la formalidad (pensión, protección social, crédito). Cualquier política que ignore esta racionalidad está condenada al fracaso.

La Subsistencia Dinámica tiene consecuencias sistemáticas. Primero, produce una trampa de baja productividad: las empresas no crecen porque no pueden acceder a crédito ni a contratos públicos desde la informalidad, y los trabajadores no se capitalizan porque no tienen protección ni acceso a formación continua. Segundo, genera una trampa intergeneracional: los hijos de trabajadores informales heredan métodos de sobrevivencia que funcionan en el corto plazo,

pero reproducen la exclusión en el largo. Tercero, erosiona la base fiscal del territorio, reduciendo la capacidad del Estado local para proveer los bienes públicos que romperían el círculo.

12.1.2 Informalidad: magnitud, causas y consecuencias

El 80 % de informalidad laboral en Córdoba no es un fenómeno superficial que pueda resolverse con campañas de concienciación o con una inspección más intensa. Es la expresión visible de una estructura productiva dominada por microempresas y trabajo por cuenta propia con capacidad limitada de absorción de los costos laborales formales, combinada con un diseño institucional que hace costosa la entrada al sistema contributivo y poco rentable la permanencia en él.

El análisis de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) muestra que la informalidad en Córdoba es persistente en todos los grupos socioeconómicos y sectores de actividad, pero se concentra de manera desproporcionada en el sector rural (donde alcanza el 94 %), en jóvenes (cuya primera inserción laboral es casi siempre informal), en mujeres (especialmente aquellas con responsabilidades de cuidado), y en trabajadores sin acceso a certificación formal de sus competencias.

Las consecuencias de esta informalidad masiva se distribuyen en tres dimensiones: (i) para el trabajador, significa ausencia de protección frente a riesgos (enfermedad, vejez, accidente), ingresos por debajo del mínimo y trayectorias laborales sin progresión; (ii) para las empresas, significa costos de transacción elevados, dificultad para acceder a mercados formales y contratos públicos, e incapacidad de crecer; y (iii) para el territorio, significa una base tributaria estrecha, baja recaudación parafiscal y un mercado interno deprimido que no genera demanda suficiente para activar un crecimiento económico incluyente.

12.1.3 Brechas de género: más allá de las estadísticas

Las brechas de género documentadas en este estudio son profundas y multidimensionales. No se limitan a la diferencia salarial —significativa en sí misma— sino que abarcan la

participación en el mercado laboral, el acceso a protección social, la segregación ocupacional y el no reconocimiento del trabajo no remunerado de cuidado.

El dato más revelador es que el 94 % de las mujeres que declaran no trabajar señalan “los oficios del hogar” como su actividad principal. Este número no refleja una preferencia, sino la ausencia de condiciones que permitan conciliar la vida productiva con las responsabilidades de cuidado que la sociedad cordobesa asigna de manera desigual a las mujeres. La baja tasa de participación femenina en el mercado laboral formal no es un problema de capital humano —las mujeres jóvenes de Córdoba tienen niveles educativos más altos que los hombres— sino un problema de ausencia de infraestructura de cuidado y de normas culturales que todavía penalizan laboralmente la maternidad.

En el sector rural, las mujeres son trabajadoras activas y esenciales en las cadenas productivas agropecuarias, pero esa contribución económica es invisibilizada en los registros y en las políticas. Esto se traduce en una exclusión sistemática de los beneficios de protección social vinculados al trabajo formal, profundizando la feminización de la pobreza en la vejez.

12.1.4 Educación y mercado laboral: la brecha de pertinencia

La inversión educativa en Córdoba ha crecido de manera sostenida y los niveles de escolaridad de la población joven son significativamente más altos que los de generaciones anteriores. Sin embargo, los retornos de esa inversión son estructuralmente más bajos que en territorios con mayor sofisticación económica. Un graduado universitario en Córdoba enfrenta un mercado laboral que no tiene capacidad de absorber su capital humano en condiciones dignas, porque la demanda laboral no ha crecido al mismo ritmo que la oferta educativa.

El análisis cualitativo identificó una Brecha de Validación: el mercado laboral no reconoce el conocimiento empírico acumulado por trabajadores con amplia experiencia práctica, pero sin credenciales formales. Este desajuste produce una doble pérdida: el trabajador no accede a empleos de mejor calidad pese a su alta competencia real, y las empresas no pueden contratar el talento que necesitan porque los mecanismos de selección son demasiado rígidos para capturarlo.

Adicionalmente, la oferta educativa del departamento exhibe una desconexión crónica con la demanda productiva real. Los programas de formación técnica y profesional no se actualizan al ritmo de los sectores emergentes (logística, turismo, tecnología aplicada, agroindustria), y los programas universitarios tienen dificultades para insertar a sus egresados en un mercado local que no genera suficientes plazas de empleo formal de calidad.

12.1.5 La Brecha de Empatía: el fracaso de la coordinación institucional

Uno de los hallazgos más relevantes del análisis de sentimientos integrado (capítulo 11) es la existencia de una Brecha de Empatía entre actores: el Gobierno percibe la situación con optimismo táctico (promedio 2,6 en escala de 1 a 5), la Academia con una mirada analítica moderada (2,9), mientras que los Gremios y los Trabajadores expresan agobio y resignación respectivamente (ambos en 3,7). Esta fractura emocional e interpretativa impide la sincronización de esfuerzos y reduce la efectividad de las políticas públicas.

La Brecha de Empatía no es un problema de comunicación superficial: refleja experiencias radicalmente distintas del mismo mercado laboral. Los funcionarios que diseñan políticas de formalización desde sus escritorios no conviven con la incertidumbre del cuentapropista que no sabe si mañana tendrá ingresos. Los académicos que analizan tendencias agregadas pueden perder de vista la urgencia cotidiana del trabajador informal. Cerrar esta brecha no es solo un imperativo político: es una condición metodológica para diseñar políticas que funcionen.

12.1.6 Diversificación productiva insuficiente y dependencia de sectores estacionales

La estructura económica de Córdoba continúa siendo poco diversificada. La economía departamental depende en exceso de sectores con alta estacionalidad (turismo, servicios) y de actividades agropecuarias con baja incorporación de valor agregado. Esta concentración limita la capacidad del territorio para generar empleos formales estables y con salarios suficientes, y hace que las fluctuaciones de la demanda agregada impacten de manera desproporcionada sobre los trabajadores más vulnerables.

Mientras tanto, el perfil educativo de la fuerza laboral cordobesa ha mejorado significativamente en la última década. Esta divergencia creciente entre la sofisticación del capital humano disponible y la sofisticación de los empleos que el territorio genera es uno de los principales motores de la migración de talento educado hacia otras regiones del país, debilitando el potencial de desarrollo endógeno de Córdoba.

12.2 Recomendaciones de política pública

Las recomendaciones que se presentan a continuación se articulan alrededor de nueve ejes estratégicos, derivados directamente de los hallazgos cuantitativos y cualitativos del estudio. Para cada recomendación se identifican: (i) el problema estructural que aborda, (ii) los actores que deben involucrarse y su rol específico, (iii) las medidas concretas de política que se proponen, y (iv) los efectos esperados de la implementación.

Una advertencia metodológica es necesaria: ninguna de estas recomendaciones funciona de forma aislada. La Subsistencia Dinámica es un fenómeno sistémico que solo puede ser transformado mediante intervenciones coordinadas que ataquen simultáneamente la oferta y la demanda laboral, los incentivos de formalización, la pertinencia educativa, las brechas de género y la calidad de la gobernanza institucional.

12.2.1 Formalización laboral gradual y territorializada

La formalización no debe plantearse como una obligación fiscal sino como una oportunidad económica: el trabajador y el microempresario solo aceptarán la formalidad cuando los beneficios concretos superen de manera clara y tangible los costos inmediatos. Para ello se requiere diseñar esquemas diferenciados por sector y territorio, que reconozcan la racionalidad de la Subsistencia Dinámica y ofrezcan rutas graduales de incorporación al sistema contributivo.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
Altos costos percibidos de la formalización frente a sus beneficios; racionalidad adaptativa de la Subsistencia Dinámica; temor a perder la protección social del Sisbén.	Nivel nacional: MinHacienda (diseño tributario escalonado), MinTrabajo (inspección y acompañamiento), MinSalud y DPS (revisión umbral Sisbén), DNP y MinCIT (estrategia productiva). Nivel territorial: Gobernación de Córdoba, alcaldías municipales, secretarías de planeación, oficinas del Sisbén, Cámara de Comercio de Montería, Comfacor.	Diseñar reglas fiscales escalonadas para microempresas (reducir progresivamente la carga durante los primeros 3 años). Simplificar trámites de registro empresarial y laboral con ventanilla única digital. Revisar el umbral de pérdida de beneficios del Sisbén para que la formalización no implique la pérdida abrupta de subsidios. Implementar rutas de formalización sectorial piloto en construcción, comercio y transporte. Crear un programa departamental de acompañamiento y mentoría para microempresarios en tránsito.	Reducir el costo percibido de la formalidad; aumentar la tasa de formalización en municipios piloto; ampliar la base contributiva sin desproteger a la población vulnerable.

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.2.2 Reconocimiento y certificación del capital humano empírico

El mercado laboral de Córdoba concentra un enorme capital humano empírico no certificado. Trabajadores con años de experiencia en agropecuaria, construcción, salud comunitaria y comercio tienen competencias reales que no son reconocidas por el sistema formal, cerrando el acceso a empleos de mayor calidad y reforzando la informalidad.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
Brecha de Validación: la experiencia empírica no es valorada formalmente; trabajadores competentes no pueden acceder a empleos de mejor calidad sin credenciales.	SENA (liderazgo técnico del sistema de reconocimiento de aprendizajes previos). Universidades de la región (diseño de rutas de homologación académica). Ministerio de Educación Nacional (marcos normativos). Gremios productivos (definición de estándares de competencia por sector).	Crear pruebas de desempeño estandarizadas por sector que certifiquen competencias sin requerir escolaridad previa. Implementar rutas de homologación académica acelerada para trabajadores con experiencia comprobada. Ofrecer micro-formación específica para cerrar brechas puntuales (no cursos desde cero). Vincular los certificados de competencias a plataformas de intermediación laboral reconocidas por los empleadores.	Ampliar el acceso de trabajadores informales a empleos de mejor calidad sin que deban abandonar sus fuentes de ingreso actuales; reducir la Brecha de Validación.

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.2.3 Vouchers de formación en habilidades de “última milla”

El análisis de la demanda laboral en el sector de servicios y turismo de Montería revela una brecha urgente en bilingüismo y manejo de herramientas digitales de gestión. Esta brecha no requiere años de formación: puede cerrarse con micro-certificaciones intensivas si existe un mecanismo que subvencione la demanda de formación entre los jóvenes.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
Brecha crítica en bilingüismo e inglés técnico y en herramientas digitales de gestión entre jóvenes bachilleres que aspiran a insertarse en el sector de servicios y turismo.	Alcaldía de Montería y Gobernación de Córdoba (financiación del fondo de vouchers). Gremios del sector (Cotelco, Fenalco) (identificación de vacantes reales y compromisos de vinculación). Cajas de Compensación (Comfacor) (operación logística del programa). Instituciones de formación para el trabajo (provisión	Crear un fondo municipal/departamental de vouchers para micro-certificaciones en inglés técnico y software de gestión, dirigido a jóvenes bachilleres. Articular la entrega del voucher con vacantes identificadas y pre-comprometidas por los gremios empleadores. Diseñar programas intensivos de 4-8 semanas, compatibles con actividad laboral paralela. Establecer indicadores de inserción laboral postprograma como condición de renovación del fondo.	Aumentar la inserción laboral rápida de jóvenes; reducir la brecha bilingüe y digital; generar una oferta de personal más competitiva para el sector de servicios y turismo.

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
	de las micro-certificaciones). SENA (aseguramiento de calidad del contenido formándose).		

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.2.4 Articulación efectiva de la triple hélice Estado–Academia–Empresa

La formación técnica y profesional en Córdoba opera en silos institucionales que se hablan entre sí solo ocasionalmente. Las mesas de trabajo esporádicas no constituyen gobernanza efectiva: se necesitan mecanismos permanentes con contratos de resultado que hagan rendir cuentas a todos los actores de la cadena.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
Desconexión crónica entre la oferta educativa del departamento y las necesidades reales del mercado laboral; currículos desactualizados; ausencia de compromisos de	Gobernación de Córdoba y Cámaras de Comercio (convocatoria y secretaría técnica del Consejo Regional). Universidades y SENA	Constituir un Consejo Regional de Pertinencia Educativa con mandato formal, presupuesto propio y rendición de cuentas anual. Actualizar periódicamente los currículos basados en la vocación productiva	Lograr que la oferta educativa del departamento responda a las necesidades reales de los empleadores; reducir el desempleo de graduados; aumentar la pertinencia de la

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
vinculación laboral por parte de los empleadores.	(actualización curricular). Gremios y empresas (definición de perfiles demandados y compromisos de vinculación). Ministerio de Educación (marcos regulatorios de pertinencia). Alcaldía de Montería (política de formación para el empleo local).	local (agroindustria, logística, turismo, energías renovables). Firmar convenios de vinculación laboral directa entre instituciones educativas y empleadores, con metas verificables. Crear una plataforma digital pública de seguimiento a egresados que retroalimente la oferta educativa.	formación técnica y profesional.

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.2.5 Fondo Regional de Crédito “Alianza por tu Negocio”

El 64 % de los cuentapropistas del departamento reporta falta de liquidez como el principal obstáculo para crecer y formalizarse. El acceso al crédito formal es una condición necesaria para que la microempresa informal pueda dar el salto a la legalidad sin asfixiarse financieramente.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
El 64 % de los cuentapropistas enfrenta iliquidez crónica que impide la inversión, el crecimiento y la formalización; el crédito formal es inaccesible para la microempresa informal.	Bancóldex (diseño y fondeo de la línea de crédito blando). Gobernación de Córdoba (cofinanciación y coordinación territorial). Alcaldías municipales (identificación de beneficiarios y seguimiento). Cámaras de Comercio (validación de la permanencia en el régimen formal). Comfacor y otras cajas de compensación (operación del programa y mentoría empresarial).	Crear una línea de crédito blando para microempresarios informales que decidan formalizarse, con tasa preferencial. Establecer la condonación de intereses como incentivo condicionado a la permanencia en el régimen formal por más de un año. Vincular el crédito a un programa de mentoría empresarial que incremente la probabilidad de éxito. Priorizar sectores con mayor potencial de encadenamiento productivo (agro alimentos, turismo, logística).	Mitigar la falta de liquidez que asfixia al cuentapropista; aumentar la tasa de supervivencia de microempresas formalizadas; generar un incentivo económico tangible y verificable para la formalización.

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.2.6 Política diferencial de género en el mercado laboral

Las brechas de género documentadas en este estudio no se resolverán con medidas generales de empleo. Requieren intervenciones específicamente diseñadas para remover los obstáculos que impiden a las mujeres participar en el mercado laboral en condiciones de

igualdad, y para reconocer y valorar las contribuciones económicas que ya realizan pero que permanecen invisibles para las estadísticas y las políticas.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
El 94 % de mujeres fuera del mercado laboral reportan ocuparse en oficios del hogar; feminización de la pobreza; trabajo de cuidado no remunerado y no reconocido; segregación ocupacional.	Secretarías de la Mujer a nivel departamental y municipal (liderazgo técnico y político). Ministerio del Trabajo y Ministerio de Salud (adaptación de instrumentos de protección social). Colpensiones y operadores de Ley 2381 (diseño de mecanismos de ahorro intermitente). Gremios del sector rural (visibilización del trabajo femenino en cadenas productivas). DANE y Observatorio Laboral Javeriana (producción de datos desagregados).	Ampliar la red de centros de cuidado y guarderías en zonas de alta concentración de trabajo femenino informal. Adaptar los mecanismos de ahorro pensional voluntario (Ley 2381/2024) a la realidad de ingresos intermitentes de las mujeres cuentapropistas. Crear programas de emprendimiento rural con perspectiva de género que reconozcan y formalicen la contribución de las mujeres a las cadenas agropecuarias. Producir periódicamente estadísticas desagregadas por sexo del trabajo de cuidado en las	Aumentar la tasa de participación laboral femenina; liberar tiempo productivo para las mujeres; reducir la feminización de la pobreza; visibilizar el aporte económico del trabajo de cuidado.

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
		cuentas económicas del territorio. Incorporar cláusulas de paridad de género en los contratos públicos de concesiones y compras públicas del departamento.	

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.2.7 Incentivos directos a la “nómina nueva” para Mipymes

Las pequeñas y medianas empresas que intentan formalizarse o ampliar su nómina enfrentan un choque de costos parafiscales que, en muchos casos, las hace retroceder a la informalidad. Un subsidio temporal y focalizado a los aportes de seguridad social puede ser el catalizador que permita a estas empresas dar el paso definitivo hacia la legalidad.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
Los costos parafiscales asfixian financieramente a las Mipymes en su intento por formalizar nuevas contrataciones, especialmente de población joven,	Comfacor y cajas de compensación (operación del fondo y desembolso). MinTrabajo y UGPP (marco normativo y fiscalización). MinHacienda (fuente de	Crear un fondo departamental que subsidie el 50 % de los aportes a seguridad social durante el primer año de vinculación de jóvenes, mujeres y adultos mayores de 50 años (modelo tipo	Reducir el costo de la primera contratación formal para Mipymes; facilitar la inserción laboral formal de grupos con mayores barreras de entrada; aumentar la base de empleados cotizantes en el departamento.

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
mujeres y mayores de 50 años.	financiamiento nacional). Gobernación de Córdoba y alcaldías (cofinanciación y selección de beneficiarios). Cámaras de Comercio (verificación del registro formal de las empresas beneficiarias).	PAEF, administrado por la UGPP). Establecer criterios de focalización en Mipymes del sector formal con menos de 50 empleados. Diseñar un sistema de seguimiento que verifique la permanencia del trabajador y de la empresa en el régimen formal al final del período subsidiado. Articular el subsidio con un programa de asistencia técnica en gestión empresarial para los beneficiarios.	

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.2.8 Diversificación económica y atracción de inversión productiva

La transformación estructural del mercado laboral de Córdoba depende, en última instancia, de la capacidad del territorio para generar empleos formales y estables que absorban el capital humano creciente de su población. Esto requiere una estrategia activa de diversificación económica que vaya más allá del turismo y los servicios estacionales.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
Dependencia de sectores estacionales (turismo y servicios) frente a un creciente perfil educativo de la fuerza laboral; fuga de talento educado; baja densidad de empresas formales grandes.	ProColombia (promoción de inversión extranjera directa). Gobernación de Córdoba (diseño de incentivos y zonas de desarrollo productivo). ProMontería y Cámaras de Comercio (promoción de inversión privada nacional y local). MinCIT y DNP (política de desarrollo económico territorial). UPME y Ministerio de Minas (energías renovables). Academia y centros de investigación (transferencia de tecnología).	Formular una Estrategia Departamental de Diversificación Productiva que priorice agroindustria, logística y distribución, energías renovables (potencial solar y eólico del departamento) y servicios tecnológicos aplicados. Invertir en infraestructura logística, conectividad digital y parques industriales que reduzcan los costos de hacer negocios en el territorio. Revisar y estabilizar los costos del servicio de energía eléctrica para empresas productivas en la región Caribe. Crear esquemas de financiación pública para I+D+i aplicado a las vocaciones productivas locales. Desarrollar una política de retención y retorno de talento educado cordobés.	Atraer inversión que genere empleos formales estables con salarios competitivos; retener el talento local educado; ampliar la base productiva y la recaudación fiscal del departamento.

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.2.9 Sincronización de expectativas y comunicación estratégica

El diseño participativo de políticas no es una formalidad: es una condición necesaria para que las intervenciones sean percibidas como legítimas y útiles por quienes deben adoptarlas. La Brecha de Empatía identificada entre actores institucionales y trabajadores exige la creación de instancias formales de diálogo social en Córdoba.

Actores y responsabilidades

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
Brecha de Empatía entre sector público y trabajadores (promedios 2,6 vs. 3,7 en análisis de sentimientos); falta de confianza institucional; políticas percibidas como ajenas y poco útiles.	Gobernación de Córdoba y alcaldía de Montería (convocatoria y financiación de los espacios de diálogo). Academia y Observatorio Laboral Javeriana (sistematización de evidencia y facilitación técnica). Centrales sindicales y organizaciones de trabajadores informales (representación de los trabajadores). Gremios productivos	Crear una Mesa Permanente de Diálogo Sociolaboral de Córdoba con participación multiactor, agenda pública y rendición de cuentas anual. Implementar el diseño participativo como estándar obligatorio para políticas de empleo: consulta a los beneficiarios en la etapa de formulación, no solo de evaluación. Desarrollar estrategias de comunicación directa y accesible sobre los beneficios concretos	Recuperar la confianza institucional; reducir la Brecha de Empatía; asegurar que las intervenciones sean percibidas como legítimas; mejorar la efectividad y la adhesión de las políticas públicas de empleo.

Problema identificado	Actores responsables	Acciones / medidas de política	Efectos esperados
	(representación empresarial). Organizaciones de la sociedad civil y comunidades (voces del territorio).	de las políticas de formalización. Articular el Observatorio Laboral de la Javeriana con el sistema de monitoreo departamental para proveer evidencia periódica y actualizada que alimente el diálogo.	

Fuente: Elaborado por FundAtarraya - Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana.

12.3 Una mirada al futuro

El departamento de Córdoba tiene condiciones objetivas para construir un mercado laboral más incluyente y sostenible. Tiene una fuerza laboral joven, creciente y con niveles educativos en alza. Tiene vocaciones productivas —agropecuaria, turística, logística— con potencial de sofisticación si se invierte adecuadamente en tecnología, infraestructura y desarrollo del capital humano. Tiene una capital que aspira a convertirse en un nodo regional de servicios y que tiene la infraestructura básica para hacerlo.

Lo que le falta, sobre todo, es sincronización: que las políticas públicas, las inversiones empresariales, los programas educativos y las aspiraciones de los trabajadores se muevan en la misma dirección, en tiempos que se correspondan con las urgencias de cada actor. La Subsistencia Dinámica que documenta este libro no es el destino de Córdoba: es el punto de partida. La resiliencia y la adaptabilidad que han permitido a los trabajadores cordobeses sobrevivir en condiciones adversas son exactamente las capacidades que, con las condiciones estructurales correctas, pueden convertirse en el motor de un desarrollo genuinamente incluyente.

Las nueve recomendaciones presentadas en este capítulo no son una lista de deseos: son una agenda articulada de política pública que puede implementarse con los recursos institucionales y financieros disponibles en el territorio, siempre que exista la voluntad política de coordinar esfuerzos y de escuchar las voces de quienes más necesitan que el mercado laboral de Córdoba funcione de manera justa y eficiente.

Nota metodológica

Este capítulo sintetiza los hallazgos del estudio y los traduce en recomendaciones de política pública. Las conclusiones se basan en el análisis cuantitativo de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH-DANE), el análisis cualitativo bajo Teoría Fundamentada (cap. 10) y el análisis de sentimientos integrado (cap. 11). Las recomendaciones fueron elaboradas por el equipo de la Fundación Atarraya y el Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana, con insumos de los actores consultados en el trabajo de campo. La identificación de actores responsables sigue los marcos de gobernanza multinivel vigentes en Colombia (nivel nacional, departamental y municipal), sin excluir el papel articulador del sector privado y la academia.

CAPÍTULO 13

Capítulo abierto

Comentarios, reflexiones y voces del territorio

— *Este capítulo está en construcción permanente* —

Este capítulo rompe deliberadamente con el formato convencional de un libro académico. No tiene conclusiones ni argumentos predeterminados. Es un espacio abierto, diseñado para recibir voces, perspectivas, correcciones y reflexiones de quienes conocen el mercado laboral de Córdoba desde adentro: trabajadores y trabajadoras, empresarios, docentes, funcionarios públicos, jóvenes buscando su primer empleo, mujeres que han vuelto al mercado laboral después de años dedicadas al cuidado, campesinos que cultivan la tierra y no saben si el próximo año podrán seguir haciéndolo.

Los análisis cuantitativos y cualitativos presentados en este libro son rigurosos, pero ningún rigor metodológico puede capturar la totalidad de una realidad tan compleja y diversa como la del mercado laboral cordobés. Hay experiencias que no caben en una encuesta, perspectivas que ninguna entrevista alcanza a formular, y saberes que se transmiten en el intercambio cotidiano entre personas que comparten un territorio y una historia.

Este espacio existe para que esas voces encuentren lugar en el texto, por lo cual invitamos a todo lector que quisiera compartir una reflexión y/o un comentario a que lo comparta al correo consejodirectivo@fundatarraya.org o a través de los canales digitales de la Fundación Atarraya (<https://fundatarraya.org/#contacto>).

Invitamos a los lectores a enriquecer este libro con sus comentarios. Sus aportes serán incorporados por los equipos de investigación de la Fundación Atarraya y el Observatorio Laboral de la Pontificia Universidad Javeriana en futuras ediciones y actualizaciones.

En esta línea a continuación se incorporan en esta versión los comentarios de Juan Fernando Cadavid (empresario de Agropecuaria Francia y Lusitania), Dairo Samir Guevara, (rector de la Institución Educativa Berlín), y Jairo Burgos de la Espriella (presidente del consejo directivo de la Fundación Atarraya), quienes participaron en el desarrollo de este capítulo en su versión inicial.

Comentarios de Juan Fernando Cadavid, empresario de Agropecuaria Francia y Lusitania.

1. *¿Cuáles han sido sus experiencias personales o profesionales con la formalización laboral en Córdoba?*

-Estabilidad para los empleados y empresa para proyectar desarrollo, medición de productividad, menos perdida por desconocimiento de labores, menos fuga de conocimiento adquirido, mayor sentido de pertenencia,

2. *¿Qué obstáculos concretos ha encontrado o ha visto encontrar a otros?*

-Difícil conseguir mano de obra joven y/o calificada, no quieren perder beneficios del estado, ausencia de cotizaciones pensionales para edad de los 45 años en adelante.

3. *¿Qué incentivos o condiciones cambiarían la ecuación y harían que la formalización fuera una opción atractiva y alcanzable para más personas?*

-Sentir que trabajan para una empresa, económico, aporte a pensión, capacitaciones laborales y seguridad y salud en el trabajo, pago de incapacidades médicas, laborales y vacaciones, el gasto es deducible de renta, respaldo en caso de siniestros, subsidios y beneficios de cajas de compensación, dotación y equipo de protección personal, subsidio de transporte.

4. *¿Conoce casos de trabajadores o empresas que hayan dado el salto de la informalidad a la formalidad con éxito?*

-Si

5. *¿Qué factores lo hicieron posible?*

-Minimizar riesgos de demandas laborales, acceso a mercados y empresas más formales, la deducibilidad del gasto, respaldo en caso de siniestros, pensión para los empleados, obligatoriedad por cumplimiento de normas.

6. *¿Qué lecciones pueden extraerse de esas experiencias para diseñar políticas más efectivas?*

-Mayor conocimiento y trayectoria de los empleados, minimizar los riesgos en demandas laborales, personal con mayor capacitación en diferentes ámbitos laborales, estabilidad laboral tranquilidad en el ambiente laboral y comunicación asertiva.

7. *¿De qué manera concreta se manifiestan las desigualdades de género en el mercado laboral en su entorno inmediato —su empresa, su comunidad, su sector?*

-Las actividades de campo requieren grandes esfuerzos físicos, difícil su integración en cuadrillas con muchos hombres, en algunas labores de campo ellas mismas se excluyen.

8. *¿Qué formas de trabajo de las mujeres siguen siendo invisibles estadística y socialmente, y qué se necesitaría para hacerlas visibles?*

-Las labores del hogar, el cuidado de animales de patio y huertas, cuidado de infantes y ancianos. Hacer notar más su trabajo mediante educación a cónyuges o núcleos familiares o de convivencia, a las mujeres del campo darles un plante de animales de patio o materiales de agricultura para convertirlo en sus ahorros, capacitarlas para obtener mejores rendimientos en sus labores y hacerlas partícipes del producido.

9. *¿Qué cambios en las políticas públicas, en las normas culturales o en las prácticas empresariales tendrían el mayor impacto sobre la igualdad de género en el empleo en Córdoba?*

-Se debe hacer un gran trabajo cultural para educar mejor al hombre cordobés y vea a la mujer con respeto y como una compañera de trabajo, llena de capacidades aportantes para el buen desempeño de un proyecto de vida en el campo, como en la ciudad. Mediante campañas para exaltar y promover las labores que a diario desempeñan y valorarlas, las empresas pueden capacitar a las esposas de sus empleados en diferentes actividades. La posibilidad de entrar en mercados más formales puede contemplar la exigencia de contratación con mayor inclusión femenina, contemplar la posibilidad de salarios fraccionados.

10. ¿Quién tiene que liderar esos cambios?

-Todos los sectores públicos y privados a través de las asociaciones y agremiaciones, la academia, la prensa.

11. ¿Cómo percibe la relación entre la oferta educativa disponible en Córdoba y las necesidades reales del mercado laboral?

-Oferta educativa muy completa con respecto a la demanda laboral. Ahora bien, Córdoba necesita una mayor cantidad de empresas organizadas que empiecen a demandar más personal calificado, en el momento no existe una cultura que pague bien por el nivel de educación. Hay muy poca tecnificación en el agro y poca empresarización del campo.

12. ¿Qué programas o instituciones están haciendo las cosas bien y podrían servir de modelo?

-El sector comercio, algunos artesanos, hotelería y los independientes por obligación.

13. ¿Dónde están las mayores desconexiones y qué se necesitaría para cerrarlas?

-En el campo, se necesita educación y empresarización.

14. ¿Qué mecanismos de reconocimiento de competencias empíricas serían más útiles y viables en el contexto de Córdoba?

-Mecanismos: festivales, ferias, muestras culturales. Competencias: gastronomía, las labores del hogar, artesanías, folclore.

15. ¿Cómo podría el SENA, las universidades o el gobierno departamental liderar ese proceso?

-Convocando a empleados y empleadores para educarlos y mostrarles los beneficios de formalizarse.

16. ¿Reconoce en el concepto de 'Subsistencia Dinámica' su propia experiencia o la de personas que conoce?

-Entiendo el significado, conozco muchísimos casos.

17. *¿Qué captura bien ese concepto y qué se le escapa?*

-Describe la manera como los informales se ingenian como buscar recursos en el rebusque.

18. *¿Qué aspecto de la realidad laboral cordobesa le parece más urgente visibilizar y que este libro no ha alcanzado a abordar con suficiente profundidad?*

-El informal no tiene afán de formalizarse, no importa, le da lo mismo. El empleado cordobés es muy sumiso y conformista.

19. *Si pudiera diseñar una política pública específica para mejorar el mercado laboral de Córdoba en los próximos cinco años, ¿cuál sería y por qué?*

-Invitaría empresas que tengan intereses en los productos que se producen en el departamento para que se instalen aquí dándoles incentivos tributarios muy atractivos, traería grandes clientes para proyectar crecimiento de producción y avances tecnológicos aplicados al agro.

20. *¿Qué actores tendrían que involucrarse para que fuera efectiva?*

-Agrícola y pecuario, artesanal, folclórico, academia, público y privado.

21. *¿Cree que la apuesta por el turismo MICE en Montería puede convertirse en un motor real de empleo formal y bien remunerado para los trabajadores cordobeses?*

-Si pero los cordobeses tienen que concientizarse que tienen un potencial inmenso y que falta demasiado por mostrar, el turista busca lo autóctono.

22. *¿Qué condiciones se necesitan para que eso ocurra?*

-Dejar atrás el complejo de y mostrarse como es, mostrar la riqueza de la biodiversidad y lo espontáneo de su gente.

23. *¿Qué riesgos ve en esa apuesta que merecen ser considerados?*

-La seguridad, idiomas, logística de movilización, personal capacitado.

24. ¿Qué futuro imagina para el campo cordobés en los próximos diez años?

-Personal calificado y formal, tecnología, distritos de riego y drenajes, grandes empresas comprando futuros, mecanización, vías, ambientalmente sostenible y sustentable.

25. ¿Cómo podría la economía rural diversificar y ofrecer oportunidades de empleo digno sin perder la identidad y el saber agropecuario acumulado durante generaciones?

-Mediante la empresarización del campo y la incorporación de grandes jugadores a través de parcerías, con capacidad de aportar conocimiento y comercialización, buscando una mayor producción, velando por la conservación cultural y aportando el conocimiento adquirido en la historia. Ofreciendo al departamento fondos internacionales como una gran despesa.

Reflexión sobre brechas de educación y capacitación de Dairo Samir Guevara, rector de la Institución Educativa Berlín.

Para realizar un aporte a la investigación o diagnóstico HACIA UN MERCADO LABORAL MÁS JUSTO Y EFICIENTE EN CÓRDOBA, como Rector de la Institución Educativa Berlín, en cumplimiento de mi compromiso con la educativa, la inclusión, el desarrollo territorial educativo y social, expreso unas opiniones después de leer y analizar las situaciones reales que ocurren en mi entorno laboral, social y vivir entre educación, capacitaciones y mercado laboral, con énfasis en el contexto urbano, rural y del Resguardo Indígena del Pueblo Zenú.

Estos aportes no buscan orientar la toma de decisiones académicas e institucionales, pero deseo contribuir a la educación y capacitaciones, con respeto que se mire con pertinencia la formación y el fortalecimiento de las capacidades humanas para la vida y el trabajo

Las brechas educativas y de capacitaciones persisten en todos los contextos analizados, con mayor incidencia en zonas rurales e indígenas, especialmente en economías de subsistencia y cuidado, donde la oferta educativa presenta limitaciones en pertinencia frente a las necesidades del entorno y se requiere una articulación efectiva entre educación, capacitaciones, empleo y desarrollo territorial.

Por otra parte, fortalecer políticas educativas y capacitaciones con enfoque de inclusión e interculturalidad, sería un factor importante, pero también impulsar la articulación entre educación media y formación técnica (SENA), a través de promover proyectos pedagógicos productivos en instituciones rurales, e implementar programas de orientación vocacional social y competencias empíricas.

Existe unas desigualdades estructurales, culturales, territoriales, además desconexión entre lo que se enseña y las necesidades productivas locales, también existe una baja pertinencia en zonas rurales de formación en agroindustria, emprendimiento o economía propia y un limitado

el acceso a educación superior en comunidades indígenas rurales, porque falta un enfoque diferencial ruralidad, etnia; reconocimiento de economías propias y saberes ancestrales, todo esto articulado con la realidad entre educación, productividad, comunidad, a causa de un bajo liderazgo entre Estado, instituciones y comunidad.

Las brechas de educación y capacitaciones en el contexto rural son estructurales y requieren acciones integrales, el trabajo especialmente en zonas rurales y comunidades indígenas, continúa siendo subvalorado, ya que existe una desconexión significativa entre educación y mercado laboral que afecta la empleabilidad, por eso es fundamental fortalecer la pertinencia educativa, reconociendo saberes ancestrales y promoviendo el desarrollo territorial, las Instituciones Educativas Rurales se deben consolidar como un actor clave en la transformación social, mediante prácticas educativas inclusivas, productivas, interculturales, que fortalezca los proyectos pedagógicos productivos como huerta, vivero, emprendimiento, entre otros; todo articulado con el SENA y otras entidades para formación técnica, para promover espacios de liderazgo estudiantil, social, que apunten a desarrollar estrategias de orientación vocacional contextualizada e impulsar el reconocimiento de saberes propios del territorio.

Así mismo realizare unos aportes entre lo Urbano, lo Rural y el Resguardo Indígena del Pueblo Zenú.

¿Qué trabajos siguen siendo invisibles?

- Trabajo doméstico y de cuidado no remunerado.
- Producción agrícola de autoconsumo.
- Artesanías tradicionales (tejido de caña flecha, etc.).
- Apoyo en economía familiar sin reconocimiento formal.

¿Qué se necesita para visibilizarlos?

- Medición del trabajo no remunerado en estadísticas locales.
- Programas de formalización y asociatividad.
- Reconocimiento cultural y económico de saberes ancestrales.

- Inclusión en políticas públicas productivas.

¿Qué cambios tendrían mayor impacto?

- Políticas públicas: acceso a crédito rural para subsidios productivos, cuidado infantil.
- Normas culturales: redistribución del trabajo doméstico y mayor participación en liderazgo.
- Prácticas empresariales: igualdad salarial, contratación inclusiva y horarios flexibles.

¿Quién debe liderar estos cambios?

- Gobierno nacional, departamental y municipal.
- Autoridades indígenas del pueblo Zenú.
- Instituciones educativas.
- Sector privado y organizaciones comunitarias.
- Asociaciones locales.

¿Qué programas o instituciones son modelo?

El SENA: formación técnica pertinente y gratuita.

- Instituciones educativas rurales con proyectos productivos (huertas, viveros).
- Programas de etnoeducación en comunidades indígenas.

Universidades:

- Programas flexibles y pertinentes al territorio.
- Extensión rural y educación intercultural.

¿Dónde están las mayores desconexiones?

- Formación académica sin enfoque práctico.
- Escasa articulación entre educación media y empleo.
- Falta de orientación vocacional contextualizada.
- Débil formación en habilidades computacionales, digitales y emprendimiento.

¿Cómo cerrarlas?

- Alianzas entre establecimientos educativos, empresas y comunidades.
- Educación técnica desde secundaria.
- Fortalecimiento de proyectos pedagógicos productivos.

Gobierno Departamental de Córdoba:

- Articulación educación – empleo.
 - Inversión en formación técnica rural.
 - Políticas de inclusión para la zona rural e indígenas.
-

Respuestas de Jairo Burgos de la Espriella, presidente del consejo directivo de la Fundación Atarraya.

¿Cuáles han sido sus experiencias personales o profesionales con la formalización laboral en Córdoba? ¿Qué obstáculos concretos ha encontrado o ha visto encontrar a otros? ¿Qué incentivos o condiciones cambiarían la ecuación y harían que la formalización fuera una opción atractiva y alcanzable para más personas?

Los obstáculos principales que he observado tienen que ver con el costo de la formalización, la dificultad del trámite y una percepción en la relación costo- beneficio en contra de las bondades de la formalización.

¿Conoce casos de trabajadores o empresas que hayan dado el salto de la informalidad a la formalidad con éxito? ¿Qué factores lo hicieron posible? ¿Qué lecciones pueden extraerse de esas experiencias para diseñar políticas más efectivas?

Hay que acercar la formalización al territorio rural, especialmente, y diseñar una política pública tipo “Nequi” o “Sisben”, que simplifique y agilice el acceso de la población de muy bajo nivel económico y educativo a la protección social (salud y pensiones). Las Cajas de Compensación Familiar deben acercarse al sector rural.

¿Qué cambios en las políticas públicas, en las normas culturales o en las prácticas empresariales tendrían el mayor impacto sobre la igualdad de género en el empleo en Córdoba? ¿Quién tiene que liderar esos cambios?

Creo que hay un reto con las altas tasas de embarazo en la población adolescente, que inhibe su capacitación para el mercado laboral; de igual forma, distribuir las cargas familiares entre la pareja. En cierta parte de la población, especialmente en la ruralidad, el hombre sigue comportándose como un mero reproductor, no como un padre. (¿Algún impacto cultural inconsciente de la vocación ganadera?). Las madres adolescentes “prestan” su vientre a varios reproductores y, usualmente, engendran de varios hombres, aumentando sus cargas y haciendo más compleja la educación de los hijos.

¿Cómo percibe la relación entre la oferta educativa disponible en Córdoba y las necesidades reales del mercado laboral? ¿Qué programas o instituciones están haciendo las cosas bien y podrían servir de modelo? ¿Dónde están las mayores desconexiones y qué se necesitaría para cerrarlas?

La mayor desconexión proviene de los propios hogares, en los que aún se ve con desprecio la formación en carreras técnicas o tecnológicas con mayor empleabilidad en el departamento, en comparación con carreras tradicionales.

¿Qué mecanismos de reconocimiento de competencias empíricas serían más útiles y viables en el contexto de Córdoba? ¿Cómo podría el SENA, las universidades o el gobierno departamental liderar ese proceso?

No dejar solo al SENA en esta tarea. Gremios como Ganacor, Fenalco, entre otros, podrían certificar cierto tipo de competencias.

¿Reconoce en el concepto de 'Subsistencia Dinámica' su propia experiencia o la de personas que conoce? ¿Qué captura bien ese concepto y qué se le escapa? ¿Qué aspecto de la realidad laboral cordobesa le parece más urgente visibilizar y que este libro no ha alcanzado a abordar con suficiente profundidad?

Se observa poca conciencia en buena parte de los empleadores (personas naturales de ingresos medios y altos) acerca de las bondades de la formalidad laboral. Me preocupa mucho que se percibe cierto grado de “resignación” a la informalidad laboral perpetua, sin ganas visibles de cambiar la situación.

Si pudiera diseñar una política pública específica para mejorar el mercado laboral de Córdoba en los próximos cinco años, ¿cuál sería y por qué? ¿Qué actores tendrían que involucrarse para que fuera efectiva?

La pertinencia en la educación, integrando la mesa regional de diálogo social con los actores (trabajadores, empleadores, academia y Estado territorial)

¿Qué futuro imagina para el campo cordobés en los próximos diez años? ¿Cómo podría la economía rural diversificarse y ofrecer oportunidades de empleo digno sin perder la identidad y el saber agropecuario acumulado durante generaciones?

Un campo seguro, orientado al mercado, con capital humano competente y trabajo digno, instituciones presentes, infraestructura física, técnica y tecnológica suficiente, que usa de manera eficiente y rentable, la tierra como principal recurso, con acceso a servicios financieros.

Este capítulo abierto es parte de una estrategia de investigación participativa que busca construir conocimiento desde el territorio y con el territorio. Los comentarios recibidos a través de este espacio pueden enviarse al correo consejodirectivo@fundatarraya.org o a través de los canales digitales de la Fundación Atarraya (<https://fundatarraya.org/#contacto>) serán sistematizados y tenidos en cuenta en las actualizaciones periódicas de este diagnóstico. El mercado laboral de Córdoba cambia, y el conocimiento sobre él debe cambiar con él.

Bibliografía

Charmaz, K. (2014). Constructing grounded theory (2nd ed.). SAGE Publications.

DANE – Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH). Bogotá: DANE.

DANE – Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2024). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH). Bogotá: DANE.

Goldin, C. (2024). Nobel Lecture: An Evolving Economic Force. American Economic Review, 114(6), 1515-1539.

Hutto, C. J., & Gilbert, E. (2014). VADER: A Parsimonious Rule-based Model for Sentiment Analysis of Social Media Text. Proceedings of the Eighth International AACL Conference on Weblogs and Social Media.

Liu, B. (2012). Sentiment Analysis and Opinion Mining. Morgan & Claypool Publishers.

OIT – Organización Internacional del Trabajo. (2018). Mujeres y hombres en la economía informal: un panorama estadístico (3a ed.). Ginebra: OIT.

OIT – Organización Internacional del Trabajo. (2022). World Employment and Social Outlook: Trends 2022. Ginebra: OIT.

Pang, B., & Lee, L. (2008). Opinion mining and sentiment analysis. Foundations and Trends in Information Retrieval, 2(1–2), 1–135.

Perry, G., Maloney, W., Arias, O., Fajnzylber, P., Mason, A., & Saavedra-Chanduvi, J. (2007). Informalidad: escape y exclusión. Banco Mundial.

Strauss, A., & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Universidad de Antioquia.

Tokman, V. (2001). De la informalidad a la modernidad. OIT – Oficina Regional para América Latina y el Caribe.

ANEXO 1

Contexto de la publicación

Córdoba bajo el agua: El imperativo de una reconstrucción laboral resiliente

La publicación de este análisis técnico coincide con uno de los capítulos más dolorosos en la historia contemporánea de Córdoba. Mientras estas páginas documentan las grietas estructurales de un mercado laboral que ya luchaba contra la precariedad, el departamento enfrenta una crisis humanitaria sin precedentes tras el desbordamiento masivo del río Sinú. Lo que en el diagnóstico se describe como una economía de subsistencia, hoy se encuentra sumergido bajo el agua, transformando la vulnerabilidad estadística en una pérdida material y emocional absoluta para miles de familias.

Esta emergencia climática ha alterado de manera drástica la geografía de la inversión y la prioridad de la política pública. No se trata únicamente de un desastre natural; es un choque sistémico que ha borrado de un tajo los activos mínimos de los más pobres: cultivos arrasados, animales perdidos, enseres destruidos y viviendas que han dejado de ser refugios para convertirse en zonas de evacuación. El desplazamiento forzado hacia alojamientos temporales no solo desarticula el tejido social, sino que interrumpe de forma violenta los ciclos educativos y de salud, sembrando las semillas de un empeoramiento acelerado en los indicadores de pobreza y empleabilidad que este documento se propuso analizar.

En este escenario, la estructura del mercado laboral local se enfrenta a una profundización de sus fallas históricas. La parálisis de la economía y el daño a la infraestructura productiva exigen que el esfuerzo institucional no se limite a la asistencia humanitaria de corto plazo, sino que evolucione rápidamente hacia una estrategia de normalización y reconstrucción productiva. Este documento de la Fundación Atarraya y el Observatorio Laboral de la Universidad Javeriana cobra una relevancia crítica no como un simple balance del pasado, sino como el

cimiento técnico para la refocalización de los recursos. En medio de la crisis, se hace evidente que, para recuperar el bienestar de la población cordobesa, no basta con volver al estado anterior; es necesario reconstruir sobre bases que garanticen la resiliencia y la dignidad, reconociendo que la emergencia ha hecho de la transformación laboral una cuestión prioritaria para el territorio.



Fundación Atarraya · Observatorio Laboral, Pontificia Universidad Javeriana

Montería, Córdoba, Colombia · 2026