

**Efectos del subsidio al desempleo en la rotación del personal en las organizaciones en  
Colombia**

Corporación Universitaria Remington.  
Facultad de ciencias empresariales.  
Especialización alta gerencia.

Daniela Sánchez Osorio  
Cristian Estive Gómez Leyton  
Asesor: Oscar Eduardo Duque Restrepo  
Opción de Trabajo de grado Seminario Herramientas de Coaching para la Gerencia  
2025

**Tabla de contenido**

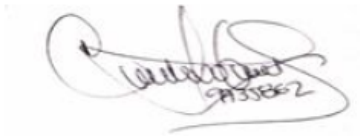
Resumen	3
Palabras clave	4
Pregunta orientadora de la búsqueda	5
Metodología de búsqueda de información	7
Sustentación teórica de la pregunta	8
Conclusiones	9
Referencias	10

Armenia, febrero 22 de 2025


Nombre de los Alumnos: (Daniela Sanchez Osorio, Cristian Estive Gomez Leyton)

“Declaramos que este trabajo de grado no ha sido presentado para optar a un título, por los autores del presente documento y tampoco por otros autores, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquier otra universidad y que las fuentes bibliográficas fueron citadas de acuerdo a las exigencias requeridas para este tipo de procesos, de acuerdo a los requisitos establecidos por la Corporación Universitaria Remington.”

Cristian Estive Gomez Leyton

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Cristian Estive Gomez Leyton' with the number '9133262' written below it.

Daniela Sanchez Osorio

A handwritten signature in black ink that reads 'Daniela S'.

## Resumen

Cuando se habla del mecanismo de protección al cesante se refiere al subsidio al desempleo el cual es una herramienta que tiene el Estado Colombiano como ayuda a la población en situación de desempleo, falta de oportunidades laborales, vulnerabilidades y otras situaciones que pueden vivir las familias en el estado colombiano, por lo tanto esta herramienta le permite a los buscadores mitigar un poco sus necesidades básicas en cuanto al tema de la salud, alimentación y vivienda o aquellas necesidades que no pueden suplir al encontrarse en situación de desempleo. (congreso de Colombia, 2013).

En la actualidad una situación muy frecuente en el Estado Colombiano es la rotación del personal, este tema lo viven las empresas Colombianas a diario, lo que genera costos constantes ya que al nuevo ingreso de una persona en la empresa requiere tiempo para: exámenes, capacitaciones, afiliaciones y demás procesos que requieren tiempo y a largo plazo este tiempo se ve reflejado de forma económica en la organización, es por esto que las obliga a buscar o generar distintas formas de disminuir lo anterior, por lo que en el desarrollo del presente documento se busca evidenciar y profundizar cuáles son las posibles causas o efectos del subsidio al desempleo en la rotación del personal en las organizaciones en Colombia basándonos en las diferentes fuentes bibliográficas, artículos, leyes y demás documentos, seguido a ello al final del documento se puede tener claridad del significado de los diferentes conceptos como lo son la rotación del personal, los efectos del subsidio de desempleo, mecanismos de protección al cesante.

Finalmente, el presente documento busca comprender con más claridad el concepto, el alcance y demás temas que implican este subsidio y el papel de este en el país, de acuerdo

con ello muchos colombianos viven con la ilusión de que con este subsidio pueden mitigar al 100% sus necesidades básicas y las de sus familias y a veces logran mentalmente alivianar o de cierta forma disminuir sus preocupaciones al momento de conseguir empleo, es por esto que es importante analizar cuáles son las posibles causas y efectos en la cual estos subsidios gubernamentales pueden afectar a largo plazo las organizaciones y cuáles podrían ser las posibles soluciones para ello sin afectar a la población.

### **Palabras clave**

Subsidio al desempleo; Rotación del personal; Talento humano; Mecanismo de protección al cesante; Clima organizacional.

### **Pregunta orientadora de la búsqueda**

Las personas son el activo más importante de una organización (Marshall, 2017), de acuerdo con Marshall los colaboradores en las organizaciones juegan un papel importante para el desarrollo de los procesos internos y externos, partiendo desde este concepto las organizaciones deben prestar más atención a sus colaboradores, estar pendiente de sus necesidades, su salud mental, el cuidado de su entorno familiar. Si una empresa se especializa en la retención de su recurso humano no tendría una evaluación de desempeño si no una evaluación cualitativa (Max-Neef, 1993)

El empleo es algo básico y fundamental en la vida del ser humano, ya que es una fuente de bienes y servicios por los cuales se satisfacen las necesidades para sobrevivir, es por esto que las personas deben de conservar su empleo definiendo un propósito claro, con el que le garantiza a la organización mejores resultados, aportando su mejor empeño para lograr un sentido de pertenencia; de esta manera se da a conocer de forma profesional, laboral y

personal, logrando que los directivos y compañeros estén contentos con el trabajo y así mismo lograr perdurabilidad. (Max-Neef, 1993)

De acuerdo con lo anterior, planteando la situación, en un caso contrario muchas personas deciden acceder a el subsidio del desempleo porque no se sienten conformes con su trabajo por diversos factores que afectan su estabilidad ya sea de forma económica por su bajo salario, por el clima laboral de la organización, el mal liderazgo que ejercen las personas encargadas, pocas oportunidades de crecimiento laboral o sencillamente no cumple con sus expectativas (Miranda, 2009).

Es por ello que prefieren acceder a el subsidio ya que les cubre una necesidad básica frente a sus gastos personales, el cual los libra de sus preocupaciones por un periodo determinado, teniendo al mismo tiempo acceso al sistema básico de salud y aporte al fondo de pensiones, durante este lapso de tiempo les brinda la opciones de mejorar su perfil laboral por medio de las capacitaciones brindadas enfocadas en 2 temáticas específicas las cuales son: la primera opción es la capacitación en habilidades blandas, las cuales están relacionadas con la inteligencia emocional, pensamiento crítico, liderazgo, gestión del cambio y la segunda opción es la capacitación orientada en mejorar los aspectos técnicos de su perfil laboral, otra característica que atrae a los usuarios que deciden acceder a el subsidio es que tienen tiempo para buscar acceso a un nuevo empleo tienen como posibilidad la búsqueda por medio de una plataforma que genera variación en las vacantes laborales para las diferentes empresas de la región en la que se encuentren ya que esta plataforma es a nivel nacional, lo cual ofrece una variedad de oportunidades laborales para los usuarios (Montes, 2023).

En línea con lo anterior y de acuerdo con la ley 1636 del 2013 “La presente ley tiene por objeto crear un Mecanismo de Protección al Cesante, cuya finalidad será la articulación y

ejecución de un sistema integral de políticas activas y pasivas de mitigación de los efectos del desempleo que enfrentan los trabajadores; al tiempo que facilitar la reinserción de la población cesante en el mercado laboral en condiciones de dignidad, mejoramiento de la calidad de vida, permanencia y formalización” (congreso de Colombia, 2013)

Dado lo anterior en cuanto a la rotación del personal, los retos que presentan las organizaciones actuales en su proceso de retención del talento humano se verán reflejados en sus mayores esfuerzos en la creación del sentido de pertenencia de las personas que conforman la organización, garantizando asimismo un mayor cumplimiento de sus objetivos, partiendo desde el clima organizacional, incentivos salariales e intereses emocionales, todo esto con base al cuidado de la salud mental logrando mantenerse en el tiempo como organización y ser el mayor referente de las oportunidades laborales (Chiavenato, García Madariaga, & Villamizar, 2000).

Ahora bien, en este contexto es posible evidenciar según las líneas anteriores del presente documento como las personas construyen un imaginario acerca de la estabilidad laboral, las razones por las que permanecen y las razones por las que deciden abandonar un empleo. Este imaginario, a menudo está permeado por una serie de paradigmas y creencias limitantes frente a la estabilidad laboral y el acceso a los subsidios, lo cual con frecuencia no se alinea con las expectativas del mercado laboral.

Dado lo anterior la pregunta orientadora es ¿Cuáles son los efectos del subsidio al desempleo en la rotación del personal en las organizaciones en Colombia?

## Metodología de búsqueda de información

El presente documento se encuentra basado en los diferentes textos académicos, estudios, leyes, artículos y demás normativas que abordan los temas referentes al subsidio del desempleo, la rotación del personal y los paradigmas y creencias limitantes, sus impactos siendo Google académico una de las fuentes de investigación más relevantes, de acuerdo con lo anterior esta investigación tiene un enfoque hacia el análisis de la información disponible con artículos como lo son:

“El Impacto que Causa la Alta Rotación de Personal en las Organizaciones” (Montes, 2023).

Chiavenato, García Madariaga, & Villamizar (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.

Llegando a la página web del gobierno colombiano función pública

“<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=53493>, Ley 1636 de 2013. “El mecanismo de protección al cesante: revisión de literatura en el marco de los seguros de desempleo para Colombia”, De la editorial Icaria bajo el buscador de Google comercial (congreso de Colombia, 2013),

Max-Neef (1993) *Desarrollo a escala humana*. Barcelona España: Icaria Editorial, S.A., se obtiene también como fuente de búsqueda la *REVISTA Universidad EAFIT con las estrategias de retención del personal* (Miranda, 2009).

Otra de las fuentes de información es *Pontificia Universidad Católica de Chile con el artículo* “ (Marshall, 2017) Pontificia Universidad Católica de Chile. (19 de enero de 2017).

Obtenido de <https://escueladeadministracion.uc.cl/>, de los libros Relaciones Humanas Comportamiento humano en el trabajo del autor Andrew J. DuBrin, Según el autor Robbins Coulte Administración 8ª Edición en su libro de administración. (Robbins & Coulter, 2005)

Ahora bien, dado lo anterior, se considera de relevancia explicar las razones por las cuales dichas fuentes fueron escogidas para el desarrollo del presente informe:

“El Impacto que Causa la Alta Rotación de Personal en las Organizaciones” (Montes, 2023). Se tuvo en cuenta este autor ya que la rotación del personal es un proceso que afecta demasiado a las empresas en la actualidad, por lo tanto, es fundamental buscar estudios para comprobarlo o analizar cuáles son las causas por las cuales sucede esto en las organizaciones y cuál puede ser su posible impacto.

Chiavenato, García Madariaga, & Villamizar (2000), “Administración de recursos humanos. McGraw Hill”, el autor en este libro habla sobre un proceso cuantitativo ya que menciona la relación porcentual que tienen las empresas bajo la contratación y las renuncias que manejan las empresas a diario y leyéndolo más a fondo el analiza con datos numéricos la rotación del personal, cuáles son sus impactos y a partir de estos datos se pueden analizar o plantear estrategias para las organizaciones.

“El mecanismo de protección al cesante: revisión de literatura en el marco de los seguros de desempleo para Colombia” se utilizó en este informe por ser la Ley que crea el subsidio al desempleo en Colombia. (congreso de Colombia, 2013)

Max-Neef (1993) *Desarrollo a escala humana*. Barcelona España: Icaria Editorial, S.A.” Del autor Max que llamo la atención es cuando indica que el recurso humano es el

activo más importante de las empresas, por que empieza a darle valor al talento humano y tratando de iniciar todo el proceso de retención de mano de obra.

“estrategias de retención del personal. *REVISTA Universidad EAFIT*, 45-72”, esta revista habla sobre cuáles pueden ser las posibles estrategias que usan las organizaciones en la actualidad para contrarrestar la rotación del personal, analizando sus alcances en el área del talento humano y ofreciendo unas buenas recomendaciones para la implementación en las empresas. (Miranda, 2009).

“Pablo Marshall, Pontificia Universidad Católica de Chile.” Este autor se tuvo en cuenta ya que se consideró que es relevante porque el habla de Las personas son el activo más importante de una organización, es por esto por lo que las empresas deben de tener este concepto claro al momento de generar pertinencia a sus colaboradores y estrategias para evitar procesos extensos en cuanto a contratación temporal. (Marshall, 2017).

“Relaciones Humanas Comportamiento humano en el trabajo” del autor Andrew J. DuBrin, lo que llama la atención es el análisis que se hace a cada concepto de paradigmas y creencias que tienen los trabajadores desde el interior de las empresas. (Dubrin, 2008)

El autor Robbins Coulte Administración 8ª Edición en su libro de administración indica cómo se debe trabajar en la retención de personas, donde las empresas deben trabajar más sobre los salarios emocionales. (Robbins & Coulter, 2005).

### **Sustentación teórica de la pregunta**

Según (Chiavenato, García Madariaga, & Villamizar, 2000) La rotación de personal o del recurso humano, no es más que la fluctuación o relación porcentual entre las contrataciones, despidos y renuncias que se presentan en una organización, en un periodo

determinado según el promedio total de sus empleados. Dependiendo de la organización estos índices son calculados periódicamente con el fin de establecer planes de acción frente a dichos resultados (Chiavenato, García Madariaga, & Villamizar, 2000). De acuerdo con el autor, la rotación del personal es algo que se presenta a diario en las empresas del Estado Colombiano. Es por esto que se debe tener clara que la definición de rotación del personal se refiere a las personas o empleados que salen de una organización en ciclos cortos, afectando la productividad y dando una inestabilidad a los procesos internos, incluyendo distintos factores que influyen en la rotación como lo son las renunciaciones voluntarias, despidos por poco rendimiento, recorte de personal, insatisfacción, problemas personales o laborales, dado que las empresas o el estado calculan las tasas de rotación del personal de manera anual en el cual se evidencia un incremento considerable año a año, lo que los lleva a tomar distintas decisiones para realizar estrategias a corto plazo evitando tener procesos que traigan consigo gastos significativos y tiempo perdido en el reclutamiento y la capacitación de los mismos, afectando la moral del equipo de trabajo reduciendo la productividad de los mismos, mejorando el clima laboral ofreciendo diferentes beneficios.

La rotación de personal en las empresas puede estar influenciada por varios factores, como el volumen de trabajo y las funciones pactadas para cada proceso. Se cree que esta rotación es más frecuente en las empresas de producción debido a sus procesos donde las personas están relacionadas directamente con el producto. Este es considerado uno de los factores principales que influyen en el tema de las renunciaciones y despidos. Además, la baja calificación académica de los empleados también contribuye a este hecho (Miranda, 2009).

En este contexto, los subsidios juegan un papel importante en las decisiones de los trabajadores. Si los empleados saben que un subsidio puede ayudarles a cubrir sus necesidades básicas, como salud, alimentación y otros beneficios por un tiempo limitado, esto facilita la toma de decisión para renunciar, aparte de eso ayuda a amortiguar la transición entre un empleo y otro. Toda vez que cuenta con el acompañamiento del Gobierno Nacional para ingresar a una lista de espera de otro trabajo que le favorezca (congreso de Colombia, 2013).

Las empresas deben centrarse en la retención de personal mejorando la forma de pensar de cada colaborador. Una estrategia efectiva podría ser implementada con programas de coaching para abordar casos de renunciadas y terminaciones de contrato. Esto ayudaría a retener el talento humano y alinear los propósitos personales y empresariales (Miranda, 2009).

El coaching puede fortalecer las habilidades y destrezas de cada integrante de un equipo. Las organizaciones ya ofrecen este servicio para fortalecer a sus gerentes y líderes, quienes a su vez aplican y transmiten las recomendaciones a su equipo de trabajo. Si el coaching se aplica desde la fase inicial del proceso de personal pensando en los empleados con bajos salarios o perfiles académicos, esto tendría un impacto significativo y positivo a lo largo del tiempo, permitiendo alinear los objetivos personales y empresariales de cada organización (Chiavenato, García Madariaga, & Villamizar, 2000).

Un aspecto muy importante al recalcar son los paradigmas y creencias que tienen las personas respecto al subsidio del desempleo, en qué aspectos este subsidio puede influir en las decisiones o formas en las que la sociedad ve el incentivo económico. Dado que un paradigma se entiende como una forma de pensar que tienen las personas y la forma en la

que ven su entorno, a raíz de eso se toman las decisiones, la forma en la que se influye positivamente en las personas es que consideran este subsidio como un apoyo económico y mental para ayudar a cubrir las necesidades a los cesantes buscando nuevas oportunidades también laborales por medio de vacantes, capacitaciones y demás que ayudan a la estabilidad social y económica, como también se puede influir de manera negativa ya que muchas personas piensan que al recibir este subsidio dependen del estado y en muchas ocasiones se pueden desincentivar la búsqueda de empleo y generar diferentes creencias limitantes en la mente o conciencia de las personas ya que muchas veces las personas lo ven como una falta de esfuerzo o quizá lo ven como la manera de que las personas que reciben este subsidio no quieren trabajar cuando en realidad es un sencillo apoyo temporal mientras se encuentra un empleo.

Dando importancia a las creencias limitantes y los paradigmas frente a los trabajadores en el ambiente laboral, es fundamental analizar cómo estos afectan la percepción y expectativas laborales y personales. Muchas veces, hace parte de las creencias limitantes, pensar que un mayor salario garantiza la felicidad y esto influye en la manera en que los empleados ven su trabajo y su satisfacción personal (Max-Neef, 1993).

Ahora bien, en organizaciones donde se trabaja arduamente para contrarrestar creencias como "el dinero lo es todo", es esencial considerar las acciones realizadas durante las jornadas laborales, que implican un compromiso tanto para el trabajador como para el objetivo de la empresa. Según Robbins & Coulter (2005), sobre satisfacción y productividad, por lo cual es preciso transcribir el siguiente párrafo “Durante una buena parte del siglo XX, los gerentes creyeron que los trabajadores felices eran trabajadores productivos. Como resultado de los Estudios Hawthorne (analizados en el capítulo 2), los

gerentes asumieron que, si sus empleados estaban satisfechos con sus trabajos, esa satisfacción se traduciría en trabajar con empeño. Pero esa creencia por lo general es falsa. A nivel individual, la investigación sugiere que lo contrario es más exacto, es decir, que la productividad conduce a la satisfacción en el trabajo. Sin embargo, si analizamos el nivel organizacional, la relación original entre satisfacción y productividad recibe más apoyo. Cuando se reúne información sobre satisfacción y productividad para la organización como un todo, más que a nivel individual, encontramos que las organizaciones con más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con menos empleados satisfechos. Así que, aunque no podemos decir que un trabajador feliz es más productivo, podría ser cierto que las organizaciones felices son más productivas.”

Es así como se puede afirmar que, las empresas deberían enfocarse más en el proceso de satisfacción individual en cada puesto de trabajo. Esto tiene como objetivo demostrar el interés por cada colaborador y entender sus causas, propósitos, metas y objetivos. Conociendo estos aspectos, es posible comprender la dirección y aspiraciones de cada integrante del equipo, tanto en su vida personal como en su ámbito laboral. (Robbins & Coulter, 2005). Es más probable que los empleados satisfechos sean amistosos, optimistas y sensibles.

## **Conclusiones**

De acuerdo con lo sustentado anteriormente se llega a la conclusión de que el mecanismo de protección al cesante es el subsidio del desempleo en Colombia, el cual es una herramienta importante que ayuda a la población vulnerable que se encuentra sin empleo ayudándoles a cubrir sus necesidades por un lapso de tiempo como lo son la salud,

alimentación, viviendo o demás, aunque este subsidio les ayuda o les brinda un alivio a estas personas también pueden influir en las diferentes decisiones de las personas incitándolos a renunciar o a posponer su búsqueda de trabajo ya que es un subsidio muy completo, el cual afecta la estabilidad de las familias y también de las organizaciones.

Dado que la rotación del personal en las empresas es algo muy frecuente afectando todos los procesos internos de la misma esto se ve más que todo en las empresas que tienen que ver con procesos de producción de alimentos o por ejemplo empresas que tienen distintos turnos porque operan las 24 horas, es por esto que se afecta la estabilidad de las personas y de las empresas por sus largas y agotadoras jornadas laborales.

También cabe resaltar que uno de los factores que llevan a los empleados a acceder a los subsidios de desempleo que brinda el gobierno son las creencias limitantes en medio de sus ansiedad o desespero al quedarse sin empleo quizá al encontrar este alivio se desentienen de la búsqueda o de sus obligaciones pero, viéndolo por otro lado también los ayuda a confiar en su proceso y en buscar nuevas oportunidades laborales, crecer personalmente, profesional y emocionalmente impactando su motivación y demás.

Para las empresas Colombianas es importante crear o generar estrategias, tácticas y demás en su área de talento humano fortaleciéndose y enfocándose mucho en brindarles a sus trabajadores ese sentido pertenencia el cual logra una satisfacción laboral, un buen clima organizacional lográndolo con lo que son: capacitaciones de coaching en las empresas, brindando herramientas de crecimiento personal como psicólogos, charlas, brindándoles posibilidades de cómo alinear los objetivos personales con los laborales, fomentando una buena convivencia un entorno de trabajo más firme, celebrando sus

cumpleaños o preocupándose porque se sienta bien dentro de la organización, aunque bien sabemos lo mencionado anteriormente es demasiado importante también se debe de incentivar de forma económica y brindar reconocimientos monetarios, viajes o algo material al momento de que cada persona logre alcanzar las metas trazadas, todo esto es porque una empresa que tiene sus trabajadores satisfechos puede ser más productiva y disminuye su rotación del personal.

### **Bibliografía**

- Chiavenato, I., García Madariaga, R., & Villamizar, G. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.
- congreso de Colombia. (2013). Ley 1636 de 2013. Mecanismo de protección al cesante en Colombia. *Ley 1636 de 2013. Mecanismo de protección al cesante en Colombia*.
- Dubrin, A. J. (2008). *Relaciones humanas*. Mexico: Pearson educacion.
- Marshall, P. (19 de Enero de 2017). *Pontificia Universidad Católica de Chile*. Obtenido de <https://escueladeadministracion.uc.cl/>
- Max-Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana*. Barcelona España: Icaria Editorial, S.A.
- Miranda, D. R. (2009). Estrategias de retención del personal. *REVISTA Universidad EAFIT*, 45-72.
- Montes, G. V. (2023). El mecanismo de protección al cesante: revisión de literatura en el marco de los seguros de desempleo para Colombia.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.