

**Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO-**

Especialización en Gerencia del Desarrollo Humano

**Título:**

**Autor(es):**

Francirleny Vergara Moncada

Erika Xiomara Rojas Rojas

Laura Patricia Ramírez García

**Tutor:**

Carlos Andrés Arias Henao

**Pereira, Risaralda**

Noviembre 2023

## **Pregunta de investigación**

¿Cómo inciden los factores psicosociales en la rotación de personal en una empresa de seguridad y vigilancia privada en la ciudad de Pereira?

## **2. Planteamiento del problema**

### **2.1. Descripción del área problemática**

La rotación de personal se ha convertido en los últimos años para las empresas en un desafío constante dado que su impacto genera diversos incrementos y pérdidas, dentro de las cuales se pueden contemplar: Talento humano, aumento de costos y pérdida de efectividad al interior de la organización, con base en lo anterior se añaden otros efectos como los ambientales haciendo especial precisión en la pandemia ocurrida en el año 2020.

Afirma Chiavenato (2007) que la rotación de personal es efectuada por consecuencias internas o externas a la organización acarreado actitudes y repercusiones en el comportamiento humano.

Con base en lo anterior, un artículo publicado por la revista Semana (2022) expone de manera general el impacto que les genera a las organizaciones los retiros de los colaboradores estratégicos y operativos, la información es soportada mediante un estudio realizado por la Federación Colombiana de Gestión Humana (ACRIP) y el Ministerio de Trabajo el cual arrojó que un 22% de las empresas tardan entre cuatro seis meses en suplir una vacante vital para la organización no obstante, aluden que el personal operativo es el que presenta mayor rotación de talento en 44% de las empresas consultadas.

Por consiguiente, se ha decidido llevar a cabo la presente investigación en una empresa de seguridad y vigilancia privada en la ciudad de Pereira con planta de personal aproximado 2.500, fundada hace más de 23 años y con 10 sedes alternas en ciudades como: Manizales, Bogotá, Armenia, Cartagena entre otras.

Con el fin de realizar un contexto más preciso de la estructura organizacional se destaca que el área Operativa encierra los siguientes cargos: Vigilante, manejador canino y Operador de Medios tecnológicos.

Ahora bien, detalla la organización que a la fecha no se han llevado a cabo procesos investigativos que ahonden sobre las causas de retiro como tampoco ejecución de algún tipo de plan de retención.

La problemática se intensificó en el segundo semestre del año 2021 específicamente en el área misional – operativa: Vigilante, lo cual conlleva a direccionar la investigación en la identificación de las principales causas y afectaciones desde el área del Talento Humano, y poder crear e implementar estrategias encaminadas a mejorar la calidad de vida de los colaboradores al interior de la organización.

Teniendo presente la problemática planteada en esta empresa de vigilancia, se logra identificar algunas causas que posiblemente están afectando el índice de rotación de la misma; Entre estas se encuentra la inexistencia de una estructura salarial de acuerdo a puestos públicos y privados, la carencia de figura supernumerario para cubrir contingencias y la falta de atención ante requerimientos operativos y administrativos por parte del personal de vigilancia. Para las organizaciones siempre es de gran importancia el reconocimiento y la estabilidad empresarial, sin embargo, al momento de ejecutar acciones y tomar decisiones no le dan el valor o importancia correspondiente al talento humano para que exista una motivación permanente, sentido de pertenencia y compromiso, con el fin de encaminar la organización al cumplimiento y alcance de la misión y visión empresarial.

Según la firma global de consultoría (Great Place Tú Works Colombia, s.f) las altas tasas de rotación voluntaria pueden convertirse en un indicador muy importante para las organizaciones. La rotación de muchas personas en una compañía no solo erosiona la cultura, sino que además es increíblemente costosa. Con los inevitables costos que representan un reemplazo, la pérdida de conocimiento, la falta de productividad por reprocesos, entre otros problemas, se calcula que en promedio la rotación puede ser de hasta el 200% del salario básico del colaborador que se va y del 12% del presupuesto operativo de la organización.

Teniendo presente esto y realizando un análisis de las condiciones laborales en la empresa de seguridad, se evidencia cómo está afectando la inexistencia de una estructura salarial de acuerdo a puestos públicos y privados, generando en el personal una desmotivación, pues la diferencia salarial es notoria y finalmente termina convirtiéndose en un factor de deserción en el personal; Si bien es cierto que los colaboradores desde el inicio de su contratación son informados acerca de las condiciones laborales, estas mismas terminan convirtiéndose en una posible motivación a renunciar ya que no les es fácil aceptar tanto las diferencias salariales como condiciones laborales existentes solo por pertenecer a sector público o privado aun haciendo parte de la misma compañía de vigilancia.

Adicional a esto se suma una situación constante a la que el talento humano operativo se ve sometido en la organización, y es a la carencia de figura supernumerario para cubrir contingencias; Debido a que este tipo de situaciones se presenta frecuentemente y afecta los horarios laborales los cuales en su mayoría son extensos, como también los descansos programados, y en ocasiones hasta las vacaciones, el personal se desmotiva, sumándole a esto que esos tiempos no son retribuidos económicamente, sino que se pagan en tiempo, pero ese

tiempo en la mayoría de los casos no puede ser otorgado porque la situación es repitente y por el contrario cada día se requiere que el vigilante trabaje más horas de las programadas.

También es importante ahondar en una problemática actual en la cual los operarios de vigilancia de la empresa de seguridad se ven afectados, y es a la falta de atención ante requerimientos operativos y administrativos por parte del personal de vigilancia; Y es que a menudo los vigilantes requieren de diferentes gestiones tales como certificados laborales, comprobantes de nómina, certificados de afiliación, entre otros, los cuales en ocasiones no saben a quién solicitar para que la gestión sea oportuna pues suele suceder que pasan 15 o 20 días y no obtienen respuesta de lo solicitado, o en ocasiones ni siquiera es considerada la solicitud.

Es importante resaltar que, en toda empresa bien constituida, es normal que se presente una pequeña rotación de personal, no obstante, a veces la rotación se escapa del control de la empresa cuando el volumen de retiros por decisión de los empleados aumenta notablemente (Llamas, López, Moreno, 2017); Es ahí donde se considera de gran importancia plantear acciones de mejora efectiva que garanticen la estabilidad laboral del personal operativo (vigilantes), así como también mejorar, modificar y/o cambiar las políticas organizacionales que encaminen al bienestar, la motivación y la fidelización del talento humano.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo general**

Analizar los factores relacionados con la rotación de personal en la empresa.

#### **3.2. Objetivos específicos**

1. Analizar el comportamiento de los retiros presentados en el primer semestre del año 2023
2. Identificar la relación existente entre la rotación de personal y condiciones laborales asociadas al cargo de Vigilante de la Alcaldía.
3. Proponer un plan de incentivos tendiente a impactar en los índices de retención de personal.

#### **4. Justificación de la investigación**

La rotación laboral es considerada una herramienta de gestión (KPI) que permite medir la estabilidad de los empleados en una organización, como también las salidas y contratación de nuevos empleados en un periodo determinado. En una compañía es de suma importancia llevar un control constante a este indicador, realizar un seguimiento que permita identificar las principales causas y el motivo por el cual los empleados deciden irse, al tener previo conocimiento de esto se deben tomar acciones estratégicas y correctivas que garanticen beneficios y mejora en las problemáticas identificadas, lo cual conlleva a la reducción del porcentaje de rotación.

Cuando en una organización el porcentaje de rotación es alto, genera alerta e impacto en las organizaciones, pues conlleva pérdidas tanto a nivel económico como en productividad, teniendo presente los costos que genera el proceso de contratación de nuevos candidatos, la formación, y acompañamiento en curva de aprendizaje. Ante esto, se considera sumamente importante que las organizaciones opten por generar buenas prácticas que garanticen la motivación, sentido de pertenencia y compromiso por parte de cada uno de los empleados, teniendo en cuenta factores como salario, horarios, crecimiento, relación entre superiores y colaboradores, clima laboral, entre otros beneficios.

Además, al tener presente las expectativas y necesidades de los colaboradores, se crea de forma natural un círculo de confianza y bienestar entre el colaborador y la organización.

Al iniciar el proceso investigativo, se logra identificar que en la organización Estatal de Seguridad anteriormente no se han realizado estudios exhaustivos sobre la rotación de personal



en Pereira, ante esto surge la necesidad de llevarlo a cabo para lograr identificar las principales causas de la rotación de personal en la organización, desde el segundo semestre del año 2.021, desde el año 2.021

Al término de la investigación, se dará a conocer las causas que originan dicha rotación y así mismo coadyuvar a la empresa en cuanto a correcciones y mejoras laborales que permitan bajar gradualmente el porcentaje de rotación de personal y lograr la meta de un ‘% mensu-trime-  
seme-anual.

Con base en lo anterior, el actual trabajo investigativo estará direccionado al personal operativo (vigilantes) ya que hacen parte del proceso misional de la organización en el cual se genera mayor impacto de rotación afectando con ello la prestación del servicio a diversos clientes externos, y finalmente, sea esta de suma utilidad en contenido bibliográfico para futuras investigaciones afines.

## **5. Marco Referencial**

### **5.1. Marco de antecedentes**

Antes de adentrar un poco en el apasionante tema de la rotación de personal desde una óptica teórica sobre postulados y demás componentes, es relevante hacer mención del marco de antecedentes pues este permite comprender el tema principal desde una perspectiva un tanto objetiva y actualizada

Con base en lo anterior, la revisión bibliográfica realizada fue tomada desde los últimos cinco años, es decir, desde el 2017 a la fecha acerca de los factores que originan la rotación de personal en las organizaciones, así pues, se unificaron 5 investigaciones las cuales fueron extraídas desde repositorios de universidades y revistas indexadas mediante las cuales se detectaron especiales relaciones entre ciertas variables.

La rotación de personal se ha convertido de manera paulatina en un factor determinante de estudio para las organizaciones, teniendo en cuenta todos los aspectos que se han presentado como lo fue la pandemia en el año 2020 de la cual se derivó un sin número de variables que incidieron significativamente para ello Escobedo (2020) en su artículo Rotación de personal causas y consecuencias menciona que los inicios de la rotación de personal se dieron en el año 1910 y que su descubrimiento fue explícitamente en América del Norte donde los empresarios de aquel momento evidenciaron costos representativos; en dicha época ocurría la segunda revolución industrial la cual tenía relación estrecha con cierto descubrimiento puesto que el proceso de selección de personal era realizado por parte de un supervisor el cual solo basaba su concepto en un método meramente observacional así pues, el rol ejercido solo contribuía en

datos subjetivos sin profundidad , lo anterior generó un desequilibrio dentro de las organizaciones ya que hubo un aumento de costos, crisis operativa debido a los altos índices de retiro de colaboradores.

Así pues, se puede concluir que la selección de personal encierra un sin número de variables que inciden de manera directa en la estadía del colaborador en la organización ya que no solo es necesario evaluar aspectos técnicos del que hacer sino también como estos se relacionan con el ser versus la cultura organizacional de la compañía, con base en lo anterior el autor Medina Salazar, J.F. (2019). “Incidencia del proceso de selección en la rotación en una empresa de seguridad privada”, se puede evidenciar que cuando la rotación de personal no está ligada a procesos específicos de planeación o a estrategias para renovar la operatividad de la empresa, se generan nuevas oportunidades de cambio y crecimiento, no obstante, esto responde a procesos de selección de personal inadecuados e ineficientes, los cuales representan un enorme problema para las organizaciones (Ferrer, 2014).

El autor expone en la anterior cita elementos fundamentales a tener en cuenta como lo son: Cambio, crecimiento -costos pues si bien es cierto un proceso de selección o fidelización ineficaz proyecta retiros tempranos en la organización provocando con ello el aumento de costos y afectación en el clima laboral que conlleva a que los miembros del equipo no sostengan a mediano plazo un sentido de pertenencia y compromiso. Otros autores exponen dejan a un lado la idea de los procesos de selección para hacer énfasis en las condiciones intralaborales que ofertan las empresas por lo tanto , Macías Castillo,K.(2022), en su tesis que habla sobre “influencia del sentido de pertenencia sobre la rotación laboral en los trabajadores de empresas medianas de seguridad de vigilancia privada en la ciudad de Bogotá en el caso de la empresa seguridad canina de Colombia ltda secancol ltda”, en la investigación realizada por González,

(2015), logra identificar que los factores de alta rotación en el personal de seguridad privada en Bogotá incluyen contratos a tres meses, largas jornadas laborales, baja remuneración, y poca posibilidad de crecimiento.

Frente a lo expuesto por Macías es preciso resaltar que en la actualidad algunas empresas han tomado la iniciativa de implementar estrategias como el salario emocional dado que en algunos casos los horarios, salarios y otras condiciones son inamovibles dado los contratos firmados de manera inicial con el cliente. Retomando la idea inicial de salario emocional algunas de las compañías han fomentado al interior planes carrera, planes de bienestar que incluyen al colaborador y su núcleo familiar esto con el fin de fidelizar y sostener al colaborador en la compañía.

Otro de los aspectos que hacen parte del análisis de la rotación de personal son las causas es por ello que Urbina, R. (2019), manifiesta que en la rotación de personal se pueden tener en cuenta 13 posibles causas, dentro de las cuales tenemos: Política salarial, política de beneficios, tipo de supervisión ejercido sobre el personal, oportunidades de crecimiento profesional, condiciones físicas ambientales de trabajo y relaciones humanas desarrolladas dentro de la empresa. De menor importancia: Cultura organizacional, política de reclutamiento y selección por parte del área de recursos humanos, la política disciplinaria desarrollada por la organización y los criterios de evaluación de desempeño. Robbins (2005).

La tesis realizada por Aures García, A. D. R., Mamani Ayquipa, A. R., & Retamozo Goytizolo, M. K. (2023). “Rotación del personal y rendimiento laboral en la empresa de seguridad v13 S.A.C, Lima 2021”, se evidencia una similitud con las investigaciones planteadas anteriormente, pues la correlación entre la rotación del personal y el rendimiento laboral es

existente y se ve impactado en gran parte por factores como el clima laboral, desatención del personal, posibilidades de desarrollo, y horarios extensos y poco flexibles. Por lo tanto, la rotación de personal se percibe como una problemática común en las empresas de seguridad en el cual se ve afectado el rendimiento laboral y así mismo la productividad, generando mayor costo para las empresas. La rotación laboral para Amador, A. (2016) indica que se caracteriza por la separación de personal que se dirige hacia el mercado competitivo cuyos factores que inciden a tomar esa decisión es el clima laboral, la desatención del personal y las posibilidades de desarrollo, al producirse una alta rotación se tiene una incidencia en el bajo rendimiento laboral.

## **5.2. Marco teórico**

Los postulados teóricos y su interpretación en la actualidad se convierten de suma utilidad para lograr comprender fenómenos recurrentes en las organizaciones, por lo tanto, en el siguiente fragmento se pretende ahondar e interpretar cada uno bajo el contexto de la rotación de personal.

Así pues, se infiere que la rotación genera un alto impacto en las organizaciones, ya que cualquier estrategia de calidad, productividad o mejoría en el empleo requiere de mano de obra o cierta estabilidad (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013). La fidelización que desarrolle el empleado por la organización contribuye a la reducción de la rotación de personal (Chiavenato, 2009). De este modo la fidelización se convierte pues en un objetivo para las organizaciones que pretenden reducir sustancialmente los retiros de los colaboradores, y es aquí en donde es válido traer a colación la integración de otros profesionales que desde su quehacer puedan fomentar estrategias para mejorar y fidelizar al personal apoyados en diversas instituciones, otro de los autores que hace principal énfasis en condiciones alternas es Pigors y Meyers (1985) la rotación

de personal es el grado de movilidad de los empleados dentro de una organización; evitable o inevitable; saludable o no saludable. Teniendo presente esto, es de suma importancia reconocer que la rotación se origina en diferentes causas y que existe rotación que es inevitable, por enfermedad crónica, jubilación o muerte, tipo de rotación que es poco probable reducir.

Según (Robbinson & Judge, 2009), generalmente los trabajadores abandonan su empleo por una situación problemática entorno a este, ya que el abandono obedece a algo que no les gusta o no les parece, por lo cual no tiene sentido seguir en el cargo. Además, como se ha evidenciado por la misma teoría, otras causas destacadas de la rotación de personal, son la influencia de la insatisfacción y desmotivación laboral (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013). Algunas de las organizaciones actuales se han percatado de la importancia de las condiciones intralaborales para sus empleados y han implementado metodologías a fin de brindar estabilidad emocional a sus integrantes llevando de este modo a fomentar la formación y desarrollo, perfiles laborales flexibles ajustados a la equidad de género, reconocimiento, y bienestar emocional. Lo anterior bajo diagnósticos y análisis de mercados en donde se tienen en cuenta criterios como edad, genero, alcance tecnológico, cultura, composición familiar.

De este modo se tiene la postulación del teórico (Chiavenato, 2008, pág. 29). “El mundo actual vive una época de globalización y cambio constante para elevar su calidad y productividad, competir efectivamente y dejar atrás sus viejos paradigmas organizacionales que ya no funcionan en esta nueva aldea global y que las vuelven obsoletas y poco competitivas.”

La postulación de Hernández y Chiavenato presenta una relación estrecha ya que los dos autores conciben la motivación y la evolución como un factor determinante a la hora de comprender el fenómeno de la rotación de personal.

Ahora bien, con el fin de retomar el tema central y de identificar cuáles pueden ser esos tipos de rotación de los que hace mención Hernández se infiere que existen determinados tipos de rotación como lo expresa Coll Morales (2020) mediante un estudio detallado establece los tipos de rotación de personal como:

4. **Rotación Voluntaria:** Motivada por el propio empleado, ya que es él mismo quien la solicita.
5. **Rotación involuntaria:** Efectuada por la empresa hacia el empleado para que abandone o cambie de posición en la empresa.
6. **Rotación interna:** Es aquella mediante la cual no existe una desvinculación entre el empleado y la empresa, es decir, el empleado cambia de puesto dentro de la misma empresa.
7. **Rotación externa:** Aquella en la cual se produce una desvinculación o vinculación de un nuevo empleado hacia la empresa.

Coll Morales (2020) dentro de su estudio establece también causas en la rotación de personal indicando como principales:

8. Clima laboral negativo
9. Salarios no competentes
10. Proceso de selección inadecuado
11. Faltas de desarrollo profesional

Por otra parte, Altimiras (2017) en la revista electrónica Alto Nivel menciona tres (3) posibles alternativas de solución para evitar la rotación de personal en las empresas, comprendiendo que el reemplazo de un colaborador tiene como consecuencia financiera un el 38% de su salario anual por lo tanto establece en primera instancia la motivación, capacitación y

empoderamiento por parte de los líderes de la organización como alternativas factibles que puedan reducir el fenómeno de la rotación de personal. Así mismo, Hermans (2017) en relación a la postura de Altimiras detalla y hace especial énfasis en el ítem de capacitación asegurando que una adecuada capacitación puede llevar a incrementar índices de un clima laboral ameno disminuyendo con ello la posibilidad de un aumento de rotación al interior de la organización

El clima organizacional como factor influyente a la hora de renunciar a un cargo es descrito (Lewin, 1951) como la creación de herramientas útiles para el desarrollo y compromiso de, habilidades, calidad, competencias, entusiasmo, satisfacción, lealtad, eficiencia, reputación, y de esta manera obtener ventajas sostenibles y duraderas; brindando calidad de vida laboral, la cual es igual al compromiso y aprovechamiento del recurso humano disponible.

Los autores Meyer y Allen (Meyer & Allen, 1991) definen al compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y organización, la cual presenta consecuencias respecto de la decisión de una empresa para continuar o dejarla; Según los investigadores el compromiso organizacional puede ser dividido en tres componentes: afectivo, de continuación y normativo. De este modo el clima organizacional y la cultura organizacional se convierten en dos aliados específicos a la hora de intervenir en la rotación de personal pues si bien tienen entrelazados las costumbres, hábitos lo cual puede afectar de manera positiva o negativamente la estadía de un nuevo funcionario a la organización.



### **5.3. Marco legal**

La constitución Política de Colombia de 1991 (Constitución Política. Legis. Bogotá, 2005), consagró en su artículo 25 como fundamental el derecho al trabajo; no obstante, la contratación laboral en Colombia ha tenido cambios importantes en los últimos años.

Tomando como referente el Código Sustantivo del Trabajo (CST), dentro de los principales factores de terminación de contrato de trabajo existen las siguientes causas: muerte del trabajador, por mutuo consentimiento, por expiación del plazo fijo pactado, terminación de la obra o labor contratada, liquidación o clausura definitiva de la empresa o establecimiento, suspensión de actividades por parte del empleador durante más de 120 días, sentencia ejecutoriada y por no regresar el trabajador a su empleo, al desaparecer la causa de la suspensión del contrato. (presidente de la República de Colombia, 1950).

También, existe finalización de vínculo laboral de forma unilateral por parte del empleador por justa causa de acuerdo al artículo 62 del CST y sin justa causa según artículo 64 del mismo reglamento, teniendo como diferencia el no pago de 17 indemnización en el primer escenario y el reconocimiento de este pago de lucro cesante y daño emergente en el segundo caso.

En el año 1950 el Decreto Ley 3743 y posteriormente la ley 50 de 1990 en el código sustantivo del trabajo, se adquieren garantías de carácter laboral, las cuales han permitido que la duración del contrato se convirtiera en una condición esencial para determinar la modalidad en la que sería contratado un trabajador.

La plataforma digital El Empleo, realizó un estudio donde se demostró que Colombia encabeza la lista de los países con el más alto índice de rotación en sur América: Entre los

sectores que más rotación laboral tienen, están el retail, consumo masivo, servicios financieros y manufactura y de acuerdo con el análisis esto se debe a que en varios casos los salarios pueden estar desajustados en comparación con otros mercados, por un mal jefe o por un mal clima laboral. (El Empleo, 2017).

El siguiente apartado pretende contextualizar a Colombia específicamente, y como ha sido el proceso de rotación de personal, para eso Arenales (2023) en su artículo expresa que los cargos con mayor índice de rotación son los de menor experiencia mientras que el personal en niveles más altos permanece un tiempo más prolongado en sus cargos. Manifiesta a su vez que las áreas de mayor rotación son: Operaciones con un 51%; ventas, con un 34%; tecnología, con un 24%; administrativa en 16%; y finanzas con un 12%. Por otra parte, argumenta que para el año 2023 las compañías tendrían una tasa de rotación del 10% y 15% y que para ello una de las posibles alternativas de solución podría ser la flexibilidad teniendo en cuenta que algunas de las razones que motivan las renunciaciones son: Salarios con un 76,9%; proyectos personales con un 38%; planes de carrera con un 37%; y liderazgo con un 24%.

Las estadísticas antes mencionadas denotan un panorama con grandes desafíos para los líderes de las organizaciones y específicamente el área de Gestión Humana puesto que se adhieren condiciones del macroentorno que podrían inferir significativamente los planes de acción para mitigar el fenómeno.

En Colombia, según un estudio realizado por la Federación Colombiana de Gestión Humana (ACRIP) y el Ministerio de Trabajo, un 22 % de las empresas del país requieren entre cuatro y seis meses para cubrir vacantes claves en las organizaciones. Además, mencionan que el

personal operativo es el que presenta mayor rotación de talento en 44 % de las empresas consultadas.

Teniendo presente lo anteriormente planteado, se considera de suma importancia que las organizaciones cuenten con estrategias claves de retención de personal, que generen impacto y estén orientadas a la satisfacción, sentido de pertenencia, salarios justos, desarrollo profesional, clima y ambiente laboral, como también el acompañamiento y apoyo constante de cada una de las áreas de la organización para que el empleado no se sienta abandonado y no contemple la idea ni llegue a la toma de decisión de abandonar la empresa.

## **6. Metodología propuesta**

### **6.1. Definición del tipo de investigación.**

Proyecto de investigación, componente mixto no experimental, de carácter descriptivo.

### **6.2. Instrumentos de recolección de información.**

El instrumento seleccionado para obtener la información requerida corresponde a la encuesta de retiro de la empresa la cual se conforma de 11 preguntas abiertas y cerradas, dicho documento fue instaurado desde el año 2018 con el fin de identificar los aspectos por los cuales los colaboradores se retiran de la organización. La encuesta de retiro consta de varias dimensiones entre las cuales están: grado de satisfacción laboral, relaciones interpersonales, relaciones con los superiores, y satisfacción con la remuneración.

## **6.2. Determinación de la población, la muestra, unidad de análisis y de Observación.**

La presente investigación se llevó a cabo en una empresa de vigilancia y seguridad privada en la ciudad de Pereira en donde se denoto un número elevado de retiros en el área operativa misional, por lo cual se tomó como muestra el personal del puesto denominada Alcaldía con rango del primer semestre del año 2023, es decir desde enero a junio en donde el número de retiros osciló en 321.

Se les aclaró a los participantes sobre la reserva de la información y la importancia de brindar veracidad sobre cada aspecto evaluado.

## **7.Recolección y Análisis de Información**

A continuación, se presenta un análisis descriptivo que tiene como objetivo ahondar en una serie de posibles causales de retiro en una empresa de seguridad privada en la ciudad de Pereira, por lo tanto, se tomó una muestra total de 146 colaboradores en proceso de egreso en el periodo comprendido de enero a junio del año 2023, por lo anterior se infiere:

A modo de contextualización se hace necesario expresar que de manera interna la organización asigna la denominación Alcaldía para ciertos puestos de trabajo ubicados en entidades públicas en donde se prestan servicios de vigilancia humana en donde el profesional en seguridad se ve inmerso en funciones secundarias a la seguridad privada como: Orientación al ciudadano de manera permanente.

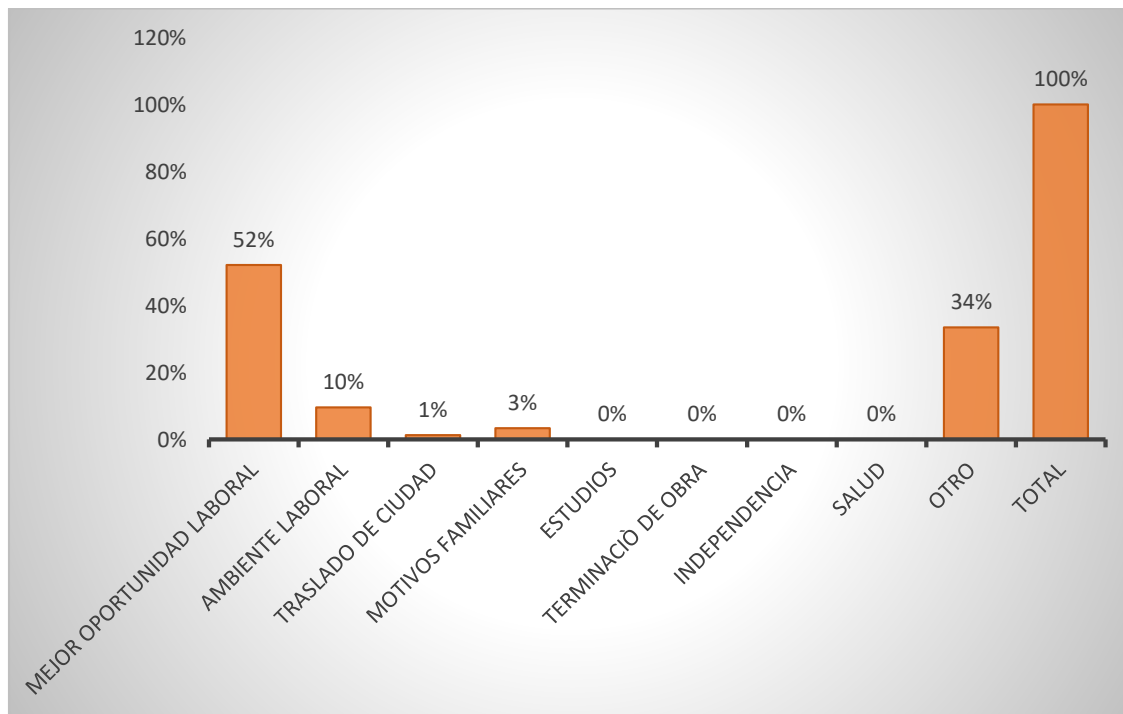
Ahora bien, tomando como referencia la información cuantitativa se infiere que el 52% de la muestra evaluada se retira de la organización por la condición de : Mejor oferta laboral en donde se detalla que el 90% cuentan con una opción laboral en otra empresa se seguridad privada y al ahondar las condiciones de este primer criterio se evidencia que el 38% relacionan el salario como factor predominante seguido de los horarios de trabajo asignados y finalmente un 21% expresan una regular relación con los supervisores es decir, jefes inmediatos operacionales. Es relevante tener en cuenta que actualmente en la ciudad de Pereira existe una demanda muy amplia de guardas de seguridad debido al crecimiento económico en la región conllevando con ello a la apertura de nuevos centros de negocio como conjuntos residenciales, centros comerciales, terrenos baldíos con proyección de construcción a mediano plazo entre otros; en esta dirección la llegada de otras empresas de seguridad es otro de los factores que puede incidir ya que se genera una sobre oferta con variedad de condiciones laborales atractivas para este personal.

Por otra parte un 78% de la muestra expresa que nunca escaló inconformidades directamente al área encargada, de lo anterior es importante hacer mención que la edad promedio de este personal oscilaba entre los 22 hasta los 45 años y que el nivel de formación académica se ubicaba en Básica primaria, básica secundaria inconclusa con núcleos familiares dependientes del colaborador ocasionando con esto una desventaja considerable en relación a la poca atención en sus dudas e inquietudes y las condiciones salariales frente a otras empresas de seguridad de la región. Ahora bien, un 22% que lo realizó solo obtuvo orientación el 9% por lo que se puede denotar que : Posiblemente no cuentan con canales efectivos internos o que las áreas encargadas de brindar dichos servicios no tienen procedimientos ni tiempos de respuesta efectivos sin embargo y pese a lo anterior la organización cuenta con un 75% de imagen ubicada en la escala ( Buena) en donde se tienen algunos aspectos como : Puntualidad en pago y empresa generadora de experiencia por primera vez dicha calificación puede afectar notablemente los procesos de reclutamiento y retención de talentos ya que la marca corporativa puede llegar a perder credibilidad y poco sentido de pertenencia.

En cuanto a condiciones físicas un 71% expresa sentirse a gusto y cómodo en su lugar de trabajo y un 73% expresa estar a gusto con los reconocimientos otorgados por la organización en eventos o fechas especiales por consiguiente consideran que los beneficios ofertados por la empresa son adecuados y ajustados en cierta parte a las necesidades.

A continuación, se realiza un análisis a la encuesta de retiro aplicada al personal, la cual permite establecer la causal de retiro y la valoración de aspectos generales de la organización.

*Ilustración 1 Motivos de Retiro*

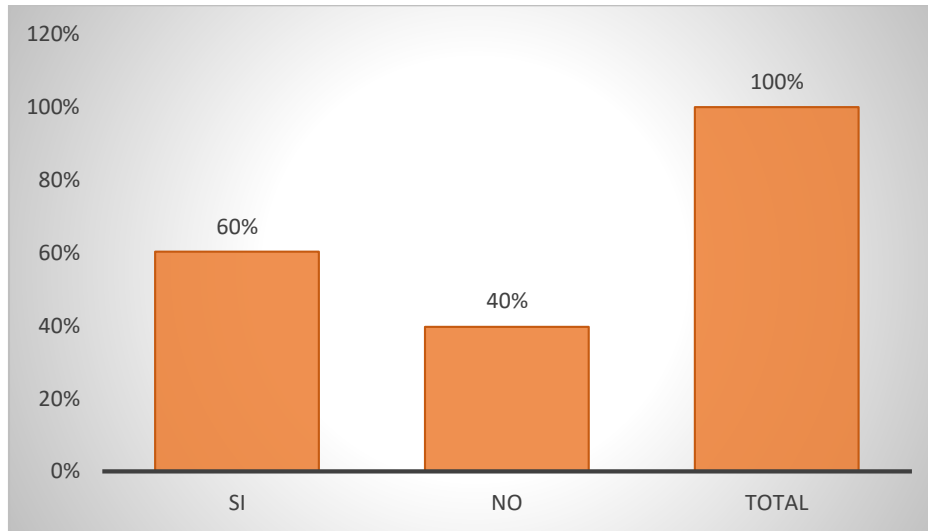


*Fuente: Encuesta de retiro aplicada-Estatal de Seguridad*

Ponderaciones de encuesta de retiro primer semestre 2023, se evidencia como principales motivos de retiro con un porcentaje de 52% mejor oferta laboral, Otro 34%.

Se identifica que el 52% de la muestra a la cual se le aplicó la encuesta y que corresponde a 76 personas del total de las 146 encuestadas, se retiraron de la organización por una mejor oportunidad laboral, asociándolo con el porcentaje de personas que consideraron que “Otro” era el motivo que conllevó a tomar dicha decisión y con base en los argumentos manifestados por los mismos, se puede apreciar que dichos motivos obedecieron particularmente a factores como salario, horarios de trabajo y relación con jefe inmediato.

*Ilustración 2 Oferta de empleo*

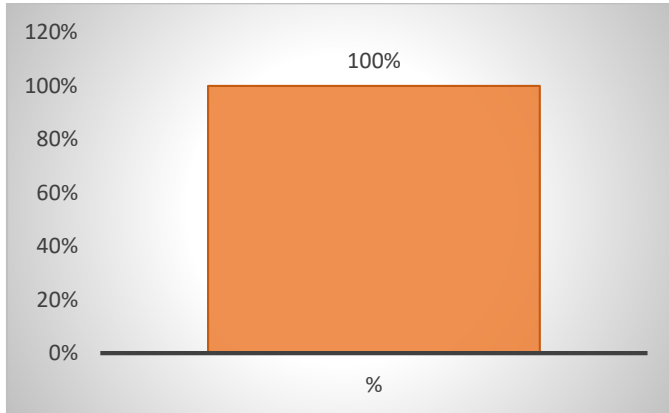


*Fuente: Encuesta de retiro aplicada-Estatal de Seguridad*

Se infiere que un 60% de la muestra encuestada refiere contar con una oferta de empleo. Teniendo presente la información dada por los encuestados y los resultados que se visualizan en la imagen anterior, se identifica que, al momento de retirarse de la compañía, 88 personas de las 146 encuestadas, contaban con una oferta laboral activa lo cual motivó a tomar dicha decisión. Aun así, también se contempla un porcentaje alto de personas que tomaron la decisión de retirarse sin contar con un empleo u oferta de empleo vigente, teniendo presente esto, se considera favorable que la organización genere diferentes tipos de estrategias que garanticen y mejoren las condiciones laborales y el clima laboral.



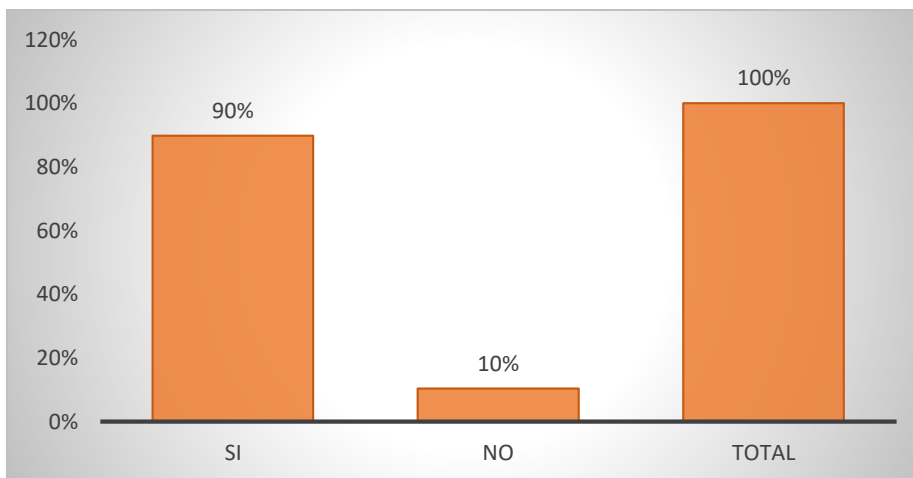
*Ilustración 3 Personal ubicado en la Alcaldía*



*Fuente: Encuesta de retiro aplicada-Estatal de Seguridad*

Se puede apreciar que el 100% de la población encuestada tenía una ubicación de puesto de trabajo en entidades públicas, lo que para la organización Estatal de Seguridad se denomina “Alcaldía”, según lo manifestado por los encuestados, se considera que dicha rotación obedece particularmente a las funciones secundarias a las cuales los profesionales en seguridad privada se ven inmersos, por ejemplo, orientación al ciudadano de manera permanente, entre otras.

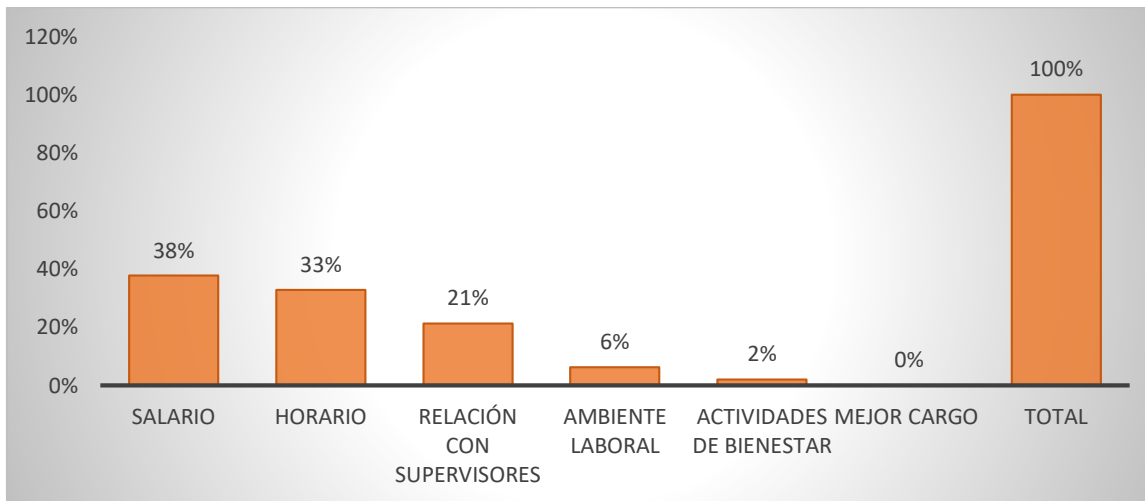
*Ilustración 4 Mejor oportunidad laboral en seguridad privada*



*Fuente: Encuesta de retiro aplicada-Estatal de Seguridad*

Según los resultados contemplados en la imagen anterior, se considera un porcentaje alto sobre las personas que manifestaron haberse retirado por mejor oportunidad laboral en el sector de la seguridad privada, pues el 90% hace referencia a 131 personas de 146 encuestados, lo cual obedece también a la sobre oferta laboral actual en el sector de la seguridad privada en la ciudad de Pereira.

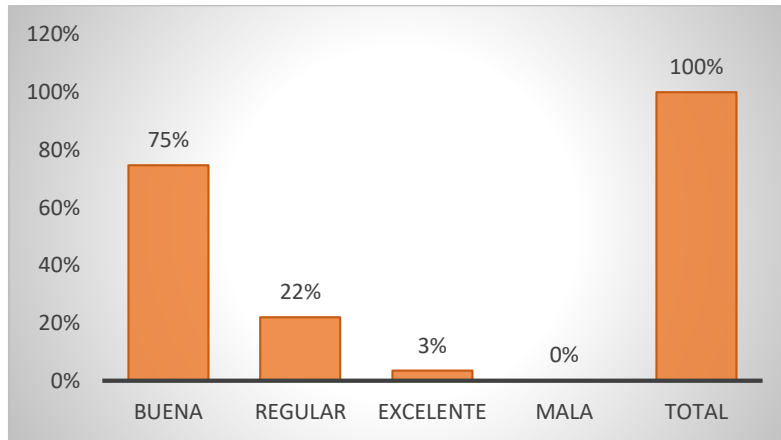
*Ilustración 5 Condiciones que motivaron la renuncia*



*Fuente: Encuesta de retiro aplicada-Estatal de Seguridad*

Según los resultados obtenidos, se aprecia que las condiciones de mayor impacto que motivaron al retiro fueron: Salario, horarios de trabajo y relación con jefe directo. Ante dichas condiciones, el personal encuestado manifestó total inconformidad con las extensas jornadas laborales, horarios, descansos que en muchas ocasiones eran interrumpidos, salarios que no justificaban las jornadas laborales, además la falta de comunicación, poca empatía y poca resolutividad que recibieron por parte de sus jefes directos ante necesidades y requerimientos.

*Ilustración 6 Calificación a Estatal de Seguridad como empresa*



*Fuente: Encuesta de retiro aplicada-Estatal de Seguridad*

En términos generales se aprecia que la muestra evaluada percibe a la organización como una buena compañía para laborar, resaltando los beneficios internos, tales como, crecimiento, la excelente dotación de elementos de trabajo y la oportunidad laboral de primer empleo. Teniendo presente la calificación de los encuestados ante dicha pregunta, se considera de gran importancia que la compañía ejecute un plan de acción priorizando la mejora en las condiciones laborales, pues estas a su vez garantizan compromiso, sentido de pertenencia, y responsabilidad por parte de cada uno de los empleados, y permitirá que la organización llegue a posicionarse como una excelente empresa para trabajar.

## 8. Propuesta de Plan de Incentivos

			PLAN DE ACCIÓN						
Ejes	Actividad	Objetivos	Acciones/Procedimiento	Responsable	Cronograma		Lugar	Justificación	Costo
					Fecha de inicio	Fecha de finalización			
Capacitación y formación	Taller liderazgo e inteligencia emocional	Mejorar los niveles de comunicación, motivación, relaciones interpersonales, ambiente laboral y satisfacción laboral.	Dirigido al personal operativo de la organización denominación del cargo: <b>Supervisor de Operaciones.</b> Intensidad Horaria : 2 horas cada semana Personal esperado por semana : 4 Metodología : Presencial sincrónica Lúdico- práctico	Área de formación y desarrollo de la organización.  Psicólogos externos de la ARL Colpatría	1/02/2024	30/01/2024	Sala de capacitación de la empresa.	Teniendo en cuenta que un 21% de los retiros presentados en el primer semestre del año 2023 ( Enero - Junio ) puesto alcaldía expresa inconformidad con las metodologías laborales de los supervisores ( Jefes inmediatos) se considera importante vincular este personal a diversas actividades dentro de ellas tenemos el taller de Liderazgo e inteligencia emocional que pretende crear estrategias, herramientas que contribuyan a mejorar el clima laboral y relación con el personal Guarda de seguridad	Refrigerios: \$100.000
			Dirigido al personal Operativo de la organización : Guardas de Seguridad y supervisores de operaciones puesto Alcaldía. Intensidad horaria: 4 horas , por 3 días ( Lunas, miercoles y Viernes ). Personal esperado: 50 personas por día . Metodología : Presencial sincrónica. Temario: 1. Charla dirigida , técnicas de respiración. 2. Charla dirigida : Control de emociones y estrategias de afrontamiento frente al estrés. 3. Espacio de intercambio de testimonio laborales. 4. Reconocimientos al personal por la labor desempeñada mediante video interactivo.	Área de seguridad y salud en el trabajo de la empresa. Área de formación y desarrollo de la empresa . Arl Colpatría Psicólogos Gobernación. Eps de la región : Salud total , Nueva Eps, Sura	2/05/2024	2/09/2024	Sala de capacitación de la empresa.	Al ahondar sobre la condición de retiro : Horarios de trabajo , se evidencio que un alto porcentaje de colaboradores expresaba que las jornadas generaban en ellos situaciones familiares desequilibradas y también un inadecuado control de emociones con los usuarios externos por lo cual esta actividad denominada Semana de la salud la cual se considera pertinente puesto que en la organización nunca se ha llevado a cabo es a su vez una forma de generar interacción con otras áreas de la organización y con los profesionales en salud mental  Teniendo en cuenta que uno de los motivos de retiro se da por horarios de trabajo , se ahondó sobre lo que se deriva encontrando que diversos colaboradores atravesaban por condiciones emocionales en el puesto de alta presión	Refrigerios : \$2.000.000 Impresión de material \$200.000
Bienestar laboral	Salario Emocional	Mejorar los niveles de Clima laboral y rotación de personal mediante la implementación de beneficios no economicos	Dirigido al personal Operativo de la organización : Guardas de Seguridad , ciudad Pereira, puesto : Alcaldía.  Metodología : Impresión de Plantilla- cupón con la relación de los eventos seleccionados , algunos de ellos pueden ser: -Medio día de por fecha de cumpleaños -Día compensado por celebración de grado del colaborador. -Cuadro de reconocimiento por desempeño lo anterior busca mejorar el clima laboral, aumentar el sentido de pertenencia, disminuir el ausentismo laboral y aumentar productividad	Área de formación y desarrollo de la empresa. Área de Mercadeo Área de Recursos Humanos Gerencia General Presidencia	2/05/2024	N/A	N/A	Teniendo en cuenta que los horarios de trabajo y salario de los puestos de trabajo son inamovibles dadas las condiciones que se firman con el cliente desde in inicio ( Contratos) se pretende intervenir con una metodología de salario emocional la cual busca generar emotividad en los miembros de la organización , con la pretención de cubrir 3 dimensiones: Familiar, personal y académica.	Anual:\$11.000.000

## Conclusiones

Posterior al análisis de la información obtenida en la encuesta de retiro del primer semestre del año 2023 se evidenció que un 52% de la muestra se retiró principalmente por la condición de mejor oferta laboral, al ahondar en que factores motivaron dicha decisión se denotaron principalmente: Salarios, Jornadas laborales y relación con jefe inmediato.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, se considera que existe una relación directa entre la rotación de personal y las condiciones laborales, puesto que, el salario no se ve compensando con los horarios, funciones y responsabilidades.

Ahora bien, teniendo claridad que las condiciones laborales no pueden ser modificables por tratados internos con las clientes respaldadas mediante contratos, en el actual trabajo de investigación se propuso la intervención de 2 ejes considerados vitales de acuerdo al diagnóstico inicial: Capacitación y formación junto al bienestar social laboral, los cuales buscarán reducir sustancialmente el índice de rotación aumentando la productividad (a mayor motivación, mayor productividad por parte del personal) y el sentido de pertenencia. Es por esto que se considera que tomar acciones y medidas a tiempo disminuye el porcentaje de rotación, pues cuando a un colaborador se le brindan beneficios que garantizan condiciones de trabajo favorables su nivel de satisfacción mejora y así mismo su sentido de pertenencia y compromiso con la organización, descartando de esta manera la opción de renunciar a su trabajo.

Por lo general, la permanencia del personal en una organización genera una visual de la existencia de buenas políticas desde el área de recursos humanos, pues da a entender que existe un acompañamiento, participación y dedicación al personal.

Por otra parte, es necesario hacer mención que en la ciudad de Pereira son muchas las empresas que han incursionado en la seguridad privada lo cual genera en el mercado Risaraldense una sobre oferta laboral. Con el fin de despejar ciertas hipótesis se llevó a cabo una investigación de campo realizada por el equipo de trabajo actual en la cual se identificó que una de las empresas de seguridad privada consideradas potenciales en la ciudad de Pereira se encuentra trabajando arduamente en la fidelización del personal bajo actividades e incentivos desde una óptica emocional que busca un aumento de sentido de pertenencia, humanización de la marca y disminución de la rotación de personal.

Cabe resaltar que dicha organización presenta horarios de trabajo y tipos de puestos con características muy similares a la que actualmente aplica en el trabajo de investigación.

Teniendo presente esto, es importante reconocer que los incentivos generan satisfacción ante diferentes necesidades de los trabajadores, y esto conlleva a mejorar la productividad. Aunque la mayoría de empresas consideran que lo que desean sus empleados son solo beneficios monetarios, ante esto, es importante aclarar que los trabajadores también se sienten satisfechos cuando se les realiza reconocimiento por su desempeño, cuando se sienten partícipes en la toma de decisiones, cuando se les hace acompañamiento y retroalimentación constante, cuando son escuchados y cuando existe un buen clima laboral.

## **Recomendaciones**

1. Dar claridad desde el proceso de selección sobre las condiciones generales del lugar de trabajo como: Salario aproximado, horarios de trabajo, contextualizando sobre las funciones generales del puesto y su alcance y sobre la disponibilidad requerida frente alguna contingencia.
2. Crear un programa de capacitación para el personal del puesto en mención basado en un diagnóstico de necesidades.
3. Fomentar canales internos de escucha, acompañamiento y gestión frente a los requerimientos del personal operativo.
4. Implementar un programa de salario emocional basado en un diagnóstico de necesidades del colaborador y su núcleo familiar.
5. Ejecutar el plan de acción recomendado en el presente trabajo de investigación.

**Anexos**

**Cuestionario de retiro**

<b>CUESTIONARIO RETIRO DE PERSONAL</b>		Código:	FO-RH-40
		Versión:	3
		Página:	1 de 2
		Fecha:	9/24/2018

Cargo: \_\_\_\_\_

**1. Motivo de Retiro**

Mejor oportunidad laboral	<input type="checkbox"/>	Estudios	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>
Ambiente Laboral	<input type="checkbox"/>	Terminación de Obra	<input type="checkbox"/>	Cuál?	
Traslado de Ciudad	<input type="checkbox"/>	Independencia	<input type="checkbox"/>		
Motivos Familiares	<input type="checkbox"/>	Salud	<input type="checkbox"/>		

**2. Puesto en el cual estaba ubicado:** \_\_\_\_\_

**3. Tiene actualmente otra oferta de empleo?** SI  NO

**4. Si su retiro fue por mejor oportunidad laboral ¿es en el ámbito de la seguridad privada?** SI  NO

**5. Si su retiro fue por mejor oportunidad Laboral ¿Cuáles fueron las condiciones que le motivaron a renunciar ?**

**6. Marque con una X su grado de satisfacción con la empresa respecto a los siguientes enunciados:**

ASPECTO	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Horario de trabajo				
Salario según su cargo				
Funciones del cargo				
Relación/trato de jefes o Directores de área				
Relación con supervisores				
Relación con compañeros				
Ambiente o condiciones Físicas del puesto de trabajo				
Reconocimiento de funciones o labores				
Beneficios Laborales				
Dotación o implementos de trabajo				
Evaluación y seguimiento				
Capacitaciones, programas de bienestar				
Inducción				
Herramientas de trabajo				

**7. Si su respuesta fue Regular o Mala en alguno de los aspectos mencionados; ¿en algún momento expuso su inconformidad con alguien de la empresa para su solución/mejora?** SI  NO

**¿Le dieron solución a sus inquietudes o quejas?** SI  NO

**8. ¿Cómo calificaría usted a la empresa ?**

	Excelente	Buena	Regular	Mala
9. ¿Qué es lo que más le gustó de laborar en la empresa?				
10. ¿Qué inconformidades o disgustos experimento al laborar en la empresa?				
11. ¿Qué recomendaciones tiene para el mejoramiento de la empresa?				



## 9. Bibliografía

Aures García, A. D. R., Mamani Ayquipa, A. R., & Retamozo Goytizolo, M. K. (2023). Rotación del personal y rendimiento laboral en la empresa de seguridad v13 SAC, Lima 2021.

Arenales, J. (2023). Las empresas tendrán que enfrentar una rotación de hasta 15% durante todo este año. Revista La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/empresas-tendran-que-enfrentar-una-rotacion-de-hasta-15-3592508#:~:text=Las%20C3%A1reas%20de%20mayor%20rotaci%C3%B3n,entre%2010%20y%2015%25>.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2019). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill.

Coll Morales, F. (2020) Rotación de personal. Economipedia. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/rotacion-de-personal.html>

Escobedo Muñoz Angélica Carolina. (2020, diciembre 2). Rotación de personal. Causas e inconvenientes. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/rotacion-de-personal/>

Galindo, D. (2017). Efecto de la rotación de personal en la rentabilidad de la empresa Prosegur vigilancia y seguridad privada (tesis de postgrado). Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá, Colombia.

Galindo, C. (2017). Efecto de la rotación de personal en la rentabilidad de la empresa Prosegur Vigilancia y Seguridad Privada. Bogotá.

González, J. (2015). Causas de la alta rotación de personal en las compañías de seguridad privada en Bogotá (Tesis de postgrado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

Lewin, B. (1951). El Clima De Trabajo En Las Organizaciones, Definición, Diagnostico y consecuencias, trilla. México: Reimp.2004.

Macario de Paz, F. I. (2018). Rotación de personal y clima organizacional. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.

Macías Castillo, K. (2022). Influencia del sentido de pertenencia sobre la rotación laboral en los trabajadores de empresas medianas de seguridad de vigilancia privada en la ciudad de Bogotá en el caso de la empresa Seguridad Canina de Colombia LTDA Secancol LTDA.

Márquez Coronel, A. J., Villegas Yagual, F. E., Moreira Vera, J. K., & Gaibor Plúas, A. J. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del cantón Milagro. Revista Conrado, 17(80), 371-381.

Max Neef, M. (1993), Desarrollo a escala humana, Montevideo: Editorial NordanComunidad.

Medina Salazar, J. M. (2019). Incidencia del proceso de selección en la rotación en una empresa de seguridad privada.

Palafox, A. G. (1995). La satisfacción en el trabajo y la productividad del factor humano. Administrate Hoy