

**Optimización de la Gestión del Talento Humano Usando el Salario Emocional para  
Reducir la Rotación del Personal en Damasco Seguridad Ltda.**

Álvaro Salamanca Moyano,5202642

Facultad de Estudios a Distancia, Universidad Militar Nueva Granada

Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

Juan Pablo Sánchez Acevedo, M. Sc.

**Nota del Autor**

Profesional en Administración Policial de la Escuela de Cadetes de Policía General Santander, profesional en Criminalística de la Dirección Nacional de Escuelas de la Policía Nacional, actual estudiante de la especialización de Alta Gerencia en la Universidad Militar Nueva Granada. Me desempeño como director de operaciones en la empresa de vigilancia y seguridad privada

Damasco Seguridad Ltda. Contacto: est.alvaro.salamanca@unimilitar.edu.co

13 de octubre de 2023

**Tabla de Contenido**

	Página
Lista de Tablas.....	3
Lista de Figuras .....	4
Resumen .....	5
Abstract.....	6
La Alta Rotación, Factores e Impacto en la Organización .....	8
Concepto de Alta Rotacion .....	9
Factores y Causas.....	10
La Gestión del Talento Humano en Damasco Seguridad Ltda .....	16
Salario Emocional, Propuesta de Estrategia para la Gestión del Talento Humano en Damasco Seguridad Ltda.....	18
Conclusiones .....	22
Referencias.....	23

**Lista de Tablas**

Página

Tabla 1. Valores mensuales por guarda de seguridad 2023..... 13

### Lista de Figuras

	Página
Figura 1. Renuncias voluntarias Damasco Seguridad Ltda.....	9
Figura 2. Desmotivación en el guarda de seguridad.....	14
Figura 3. Evolución de la gestión del talento humano .....	17
Figura 4. Estrategia para implementar el salario emocional.....	21

## Resumen

El evidente incremento de la alta rotación en las empresas de vigilancia y seguridad privada, conducen a explorar causas y factores de la deserción de guardas de seguridad, situación que representa costos directos e indirectos afectando la rentabilidad de la organización y calidad del servicio prestado. Se explora el desempeño y enfoque de la dirección de talento humano de Damasco Seguridad Ltda., evidenciando un proceso y procedimientos encaminados a la administración del recurso humano sin contar con una política de bienestar para el colaborador y sin abordar la gestión humana moderna enfocada en la gestión de talentos y competencias que permiten consolidar el capital humano, razón fundamental que conlleva a convertir a la empresa en una organización atractiva para el trabajador.

Como estrategia se propone la implementación del salario emocional para reducir la rotación del personal en Damasco Seguridad Ltda., al abordar las causas subyacentes de insatisfacción laboral y falta de compromiso entre otros. Esto no solo mejoraría la retención de empleados, sino que también podría conducir a un ambiente de trabajo más saludable y productivo en la organización. Concluyendo entonces que es de imperiosa necesidad optimizar la gestión del talento humano para el éxito continuo de Damasco Seguridad Ltda., en un entorno altamente competitivo.

*Palabras clave:* rotación laboral, política de bienestar, gestión humana moderna, capital humano

### **Abstract**

*The evident increase of the high turnover in private security and surveillance companies, lead to explore causes and factors of the desertion of security guards, a situation that represents direct and indirect costs affecting the profitability of the organization and quality of the service provided. The performance and approach of the human talent management of Damasco Seguridad Ltda. is explored, evidencing a process and procedures aimed at the administration of human resources without having a welfare policy for the collaborator and without addressing modern human management focused on talent management and competencies that allow the consolidation of human capital, a fundamental reason that leads to make the company an attractive organization for the worker.*

*As a strategy, the implementation of the emotional salary is proposed to reduce staff turnover by addressing the underlying causes of job dissatisfaction and lack of commitment, among others. This would not only improve employee retention, but could also lead to a healthier and more productive work environment in the organization. In conclusion, it is imperative to optimize the management of human talent for the continued success of Damasco Seguridad Ltda. in a highly competitive environment.*

*Keywords: work rotation, well-being policy, modern human management, human capital*

En el entorno empresarial actual, la gestión del talento humano se ha convertido en un factor crítico para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. En este contexto, Damasco Seguridad Ltda., una empresa dedicada a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, se enfrenta a un desafío significativo: una alta rotación del personal de guardas de seguridad. Esta problemática no solo afecta la estabilidad operativa de la empresa, sino que también puede afectar negativamente la calidad de los servicios ofrecidos y la percepción de sus clientes.

La gestión del talento humano es mucho más que simplemente reclutar y contratar empleados; implica una serie de procesos estratégicos que van desde la identificación y atracción de talento hasta su retención y desarrollo continuo. En el caso de Damasco Seguridad Ltda., es fundamental comprender que la alta rotación de guardas de seguridad no es un fenómeno aislado, sino un síntoma de posibles deficiencias en la gestión del talento humano.

Se propone explorar la necesidad apremiante de optimizar la gestión del talento humano en Damasco Seguridad Ltda., considerando los desafíos específicos que enfrenta en el ámbito de la seguridad privada. Para lograrlo, se examinan las posibles causas de la alta rotación de personal, sus implicaciones y, lo que es más importante, formular estrategia para poner en práctica a fin de retener y permitir el crecimiento profesional de los guardas de seguridad en la organización.

En un entorno donde la seguridad desempeña un papel fundamental en la vida de las personas y las organizaciones, es imperativo que Damasco Seguridad Ltda., cuente con guardas altamente capacitados, comprometidos y estables. La optimización de la gestión del talento humano no solo beneficiará a la empresa, sino que también contribuirá a brindar un servicio de seguridad de mayor calidad a sus clientes y, en última instancia, fortalecerá su posición en el mercado.

### **La alta rotación, factores e Impacto en la organización**

La actividad comercial de las empresas de vigilancia y seguridad privada en Colombia ha demostrado un crecimiento significativo, causado por la confianza depositada de los empresarios del sector público y privado, así lo refirió la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada en un encuentro de articulación entre el Gobierno Nacional y la entidad en donde indicó:

El Sector de la Vigilancia y la Seguridad Privada, aporta a la economía del país cerca de 10.5 billones de pesos anuales, lo que significa 1.2% del PIB. En Colombia, el Sector de la Vigilancia y la Seguridad Privada, genera más de 390 mil empleos de manera directa. (Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, 2022)

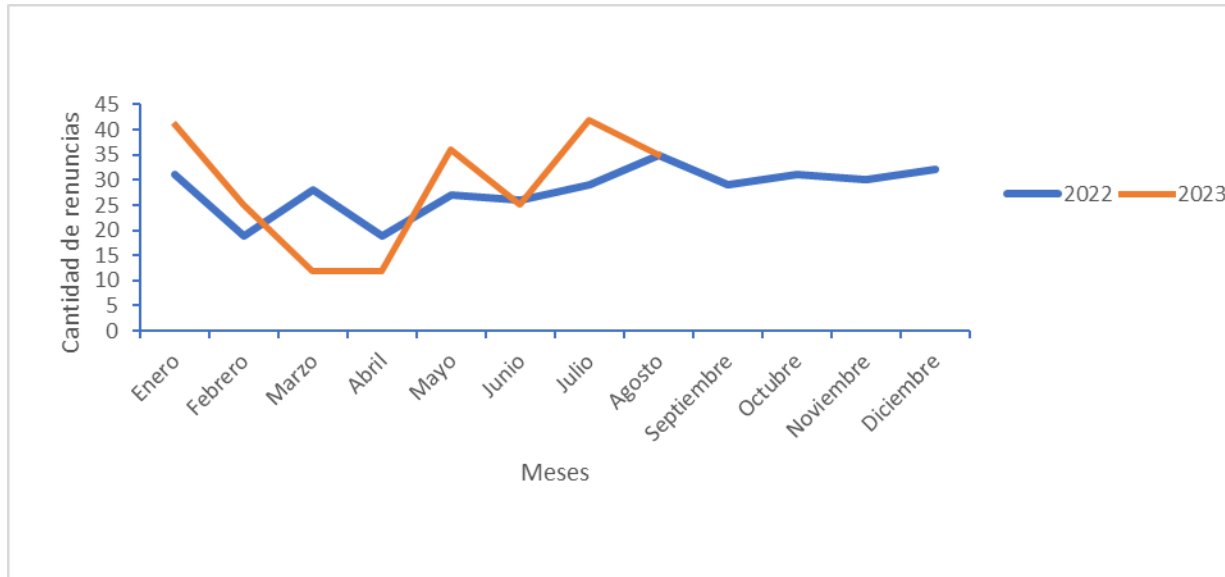
Consecuentemente al demostrar un crecimiento de los servicios de vigilancia y seguridad privada en Colombia, también se evidencia la alta rotación de guardas de seguridad en las empresas dedicadas a esta actividad económica, factor negativo en este tipo de negocios, que no es conveniente cuando el propósito empresarial es generar rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

Damasco Seguridad Ltda., inicio actividades operativas en el año 2008, sus propietarios desde su creación tienen como estrategia generar estabilidad laboral, al contratar el guarda se le indica que su permanencia en la empresa es por el tiempo que el colaborador desee estar y para ello se requiere de actitud y disposición. ejemplo de ello, laboran guardas de seguridad con más de 14 años, lo que señala ser una empresa que procura generar estabilidad laboral al colaborador.

Para el propósito de la investigación, se delimita la alta rotación en la empresa de seguridad, con información de renunciaciones de manera voluntaria, sin cuantificar la finalización de contratos por obra o labor y los efectuados por preavisos con ocasión al incumplimiento de

funciones y deberes, ilustrando en la Figura 1 las renunciaciones voluntarias en el año 2022 que suman un total de 336 renunciaciones y en lo transcurrido del año 2023 hasta el mes de agosto 228, lo que permite justificar el desarrollo del ensayo.

**Figura 1**  
*Renunciaciones voluntarias Damasco Seguridad Ltda.*



*Nota.* Elaboración propia a partir de base de datos aportada por la dirección de talento humano (Damasco Seguridad Ltda., 2023).

La estrategia de generar estabilidad en Damasco Seguridad Ltda., a pesar de ser interesante no resulta significativa, teniendo en cuenta que en el año 2022 y lo transcurrido del 2023, la rotación es evidente, lo que motiva a contextualizar las posibles causas y proponer un modelo de gestión del talento humano que permitan reducir la alta rotación en los guardas de seguridad.

### **Concepto de alta rotación**

La alta rotación, es un problema fundamentado en la organización teniendo en cuenta que es el talento humano el que convierte a la organización en competitiva, razón por la cual el área de gestión humana debe consolidar acciones que mitiguen esta problemática, por tanto,

resulta crucial constituir claramente el significado de alta rotación. Para Chiavenato (2000), se establece que:

La rotación del personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de trabajadores que pertenecen a la organización es cierto periodo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de elaborar comparaciones, elaborar diagnósticos, dictar disposiciones o establecer predicciones. (p.188)

En el ámbito de la vigilancia y seguridad privada, la deserción del personal de guardas incita a indagar los factores y causas; con la indagación se cuestiona lo siguiente ¿porque un guarda capacitado y entrenado en el puesto de trabajo decide desertar de la empresa? y para ello se indago con las personas que renunciaron, para conocer preliminarmente motivos que conllevan a no continuar laborando en la empresa de seguridad, a fin de entender holísticamente que motiva a la deserción, aportando los siguientes temas: 1. Encontraron mejor oferta laboral(salario), 2. Los turnos de trabajo no le sirven, 3. El puesto de trabajo es exigente, 4. Asunto personales que le impiden continuar laborando y 5. Ambiente Laboral. Siendo importante abordar estos argumentos para contextualizar la alta rotación.

### **Factores y causas**

Para entender las causas y factores de la alta rotación de los guardas de seguridad es importante contextualizar la visión que tiene el ser humano al decidir u optar por ejercer esta actividad, en el entendido que no está considerada como profesión, este oficio en la mayoría de los casos se ejerce como una actividad alterna, lo que conlleva a generar un pensamiento sin empatía hacia la actividad de vigilancia y seguridad privada, es decir que es un trabajo que se ejerce por la necesidad de subsistir, pero no es la profesión que consume expectativas que lleven a la persona a cumplir sus metas personales y profesionales.

En Colombia para ser guarda de seguridad, se requiere el curso emitido y certificado por una escuela o departamento de capacitación, institución que debe contar con la autorización de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada una vez aporten Plan Educativo Institucional. Esta capacitación esta categorizada como educación por competencias, y no una profesión, siendo recomendable que desde las asociaciones y federación nacional de empresas de vigilancia se incentive y proponga en el Congreso de la Republica una norma que convierta la actividad de seguridad privada como mínimo en una categoría de tecnológica.

Otro factor que conlleva a la deserción laboral en las empresas de vigilancia y seguridad privada son las condiciones impuestas por el cliente. Este es el resultado de obtener clientes y fidelizarlos sin tener en cuenta las condiciones laborales del cliente interno, en algunas ocasiones ejecutando actividades que pueden causar afectaciones a la salud e integridad del guarda de seguridad, “solo se enfocan en el externo y es allí donde el trabajador en ocasiones sienten que de cierto modo no están cumpliendo para lo que fueron contratados y por ende renuncian voluntariamente” (Ramirez, et al., 2022, p.14).

El factor de competencia comercial originado por la adquisición de un contrato que conlleve a la contratación de guardas de seguridad para el cumplimiento de su objeto contractual, la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada regula de manera anual las tarifas, en ellas estipula el valor mínimo a contratar en los estratos 4,5 y 6 y contratos de ejecución con rubro del erario público, indicando que “Para los Estratos Residenciales 1, 2 y 3 la tarifa a cobrar deberá garantizar al trabajador el pago de las obligaciones laborales y los costos operativos” (Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, 2022).

Esta ventana en los estratos 1,2 y 3 permite a discreción ofrecer un valor por el servicio contratado y ser aceptado por las empresas de vigilancia y seguridad privada, partiendo de garantizar al trabajador el pago de sus obligaciones y costos operativos, da como resultado

final afectación al guarda de seguridad, por cuanto su remuneración salarial no puede ser la misma cuando presta sus servicios en los estratos 4,5 y 6.

Se expone el siguiente ejemplo: un conjunto residencial de estrato 1,2, y 3 provee un rubro para la seguridad privada en \$7.000.000 de pesos mensuales por servicio contratado, este valor conlleva a que la empresa contratista destine 3 personas para la ejecución de la parte contractual, estas personas con la capacitación y acreditación ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, cumplirá las funciones según lo establece el contrato. La empresa dentro de su proyección económica Tabla 1, tiene que disponer de un valor por

**Tabla 1**  
*Valores mensuales por guarda de seguridad año 2023*

Costos proyectados por el empleador	
Salario mínimo mensual vigente	\$1.160.000
Auxilio de transporte	\$140.606
Aporte a salud 8.5%	\$98.600
Aporte a pensión 12%	\$139.200
Aporte ARL riesgo IV	\$50.460
Aporte caja compensación familiar	\$46.400
Cesantías 8.33%	\$96.628
Primas 8.33%	\$96.628
Vacaciones	\$48.256
Intereses de cesantías	\$9.628
Dotación y EPP promedio	\$100.000
<b>Total</b>	<b>\$1.986.406</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de lo normado por el Código Sustantivo del trabajo. (Congreso de la República, 2023)

Este valor de \$1.986.406 aproximado multiplicado por los 3 guardas que permiten que el servicio se brinde las 24 horas tiene un costo de 5.959.218 pesos, sin las horas extras, recargos dominicales, nocturnos y el costo de supervisión y administrativo que conlleva a ejecutar el contrato comercial, infiere entonces que no es viable materializar este tipo de contratos toda vez que no hay garantías de ser rentable, recargando al guarda de seguridad con jornadas laborales extensas y con una remuneración no concordante con lo trabajado.

Pero el factor a estudiar corresponde al salario devengado el cual muy seguramente no sobrepasara el \$1.400.000 aproximadamente y es este el fondo de la situación, un guarda de seguridad en la actualidad busca devengar un salario mensual aproximado de \$1.800.000 y al no obtener ese salario aspirado, a pesar de ser informado desde el momento de la contratación, la primera opción es la deserción de la empresa y buscar dentro de esa oferta laboral hasta llegar al punto de ubicarse en puestos de trabajo en donde el cliente pacte un valor contractual conforme la tarifa emitida por la Superintendencia anualmente. En un reciente artículo publicado por Gestión Humana.com titulado ¿Por qué las personas no se enamoran de sus trabajos?, se aborda de manera precisa lo referido, en donde nos ilustran lo siguiente:

La insatisfacción laboral es una de las principales razones por las cuales los empleados tienden a abandonar sus trabajos para probar suerte en otras organizaciones, aumentando la rotación y evitando la consolidación de proyectos a largo plazo por parte de las empresas, además del costo que implica este tipo de acciones.

Pero ¿a qué se debe ese sentimiento de insatisfacción por parte del empleado?, una mayor valoración, sueldos, manejo de horario son aspectos esperados por todos los empleados, como parte fundamental para iniciar ese compromiso con la organización.

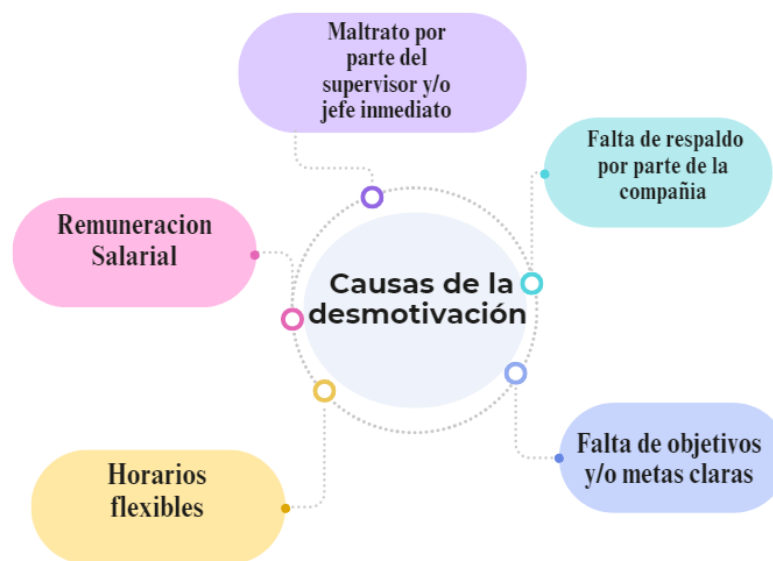
Un estudio reciente realizado por la firma Bumeran en el mercado laboral argentino encontró que el 61% de los encuestados no se siente enamorado (comprometido con su trabajo). Si bien la realidad argentina actualmente es un caso especial por el momento social y político que vive, esta tendencia no es ajena a otros mercados en Latinoamérica, en Chile por ejemplo el porcentaje es del 71% en Perú del 57%. Panamá 64% y Ecuador del 60%. (Gestión Humana, 2023)

Si bien es cierto el artículo no contiene un estudio en Colombia, es indudable que estos aspectos que esperan los empleados de una empresa son los ajustados a la realidad que se

evidencia en Damasco Seguridad Ltda., lo cual bajo la experiencia en el direccionamiento operacional de esta actividad comercial me permite justificar.

Para determinar las causas de desmotivación en los guardas de seguridad el autor Ortega (2016),aportó lo siguiente:

**Figura 2**  
*Desmotivación en el guarda de seguridad*



*Nota.* Elaboración propia tomado de Ortega (2016) *Causas de Desmotivación en el Personal de Vigilantes*. Repositorio Universidad Militar Nueva Granada.

La variación está en el crecimiento exponencial, que radica en los costos causados directos e indirectos cuando un trabajador decide finalizar su contrato de manera voluntaria.

Los costos directos que causan una renuncia son relativos a la inducción a la empresa, inducción al puesto de trabajo, dotación, elementos de protección personal, exámenes medico ocupacionales y exámenes de aptitud psicofísica, estudio de seguridad para la incorporación y profesionales dedicados a un proceso de incorporación que depende de la estructura de cada empresa.

Los costos indirectos corresponden a la ejecución del servicio, en cumplimiento de los protocolos de seguridad establecidos, las consignas generales y especialmente las consignas específicas o particulares del puesto de trabajo, las cuales cuando el guarda de seguridad conoce y se mantiene en el puesto de trabajo, se cumplen a cabalidad. Ahora bien, el cambio o rotación de guardas termina afectando estos ítems y la percepción del cliente hacia la empresa se afecta, al denotar ausencia de tácticas por parte del área de gestión humana para retener y mejorar las condiciones laborales de un colaborador, lo que puede conducir hasta con la finalización del contrato comercial.

Una de las ocupaciones del área de gestión humana es motivar a sus colaboradores, ya que el servicio de vigilancia y seguridad privada es exigente, en especial cuando hacer seguridad consiste en administrar los riesgos que se abordan entre la preservación de su vida y los que se abordan de manera recurrente hacia la profesión, es por ello la importancia de entender los factores motivacionales en que se desenvuelve un guarda de seguridad y razonar en “la necesidad de mantenerlo capacitado y orientado, brindándole el reconocimiento que se merece y los elementos necesarios para mantener su motivación, ya que ella es el motor del esfuerzo con que se presta el servicio” (Fonseca, 2016, p.24).

Dentro de las tareas de la gestión humana, se pretende mejorar la calidad de vida laboral, pues si esta no se atiende de manera acertada, es una causante de la alta rotación en la organización, Cortez (2019) indica:

Se propone mejorar la CVL en las empresas, pues si esta es pobre puede producir insatisfacción y comportamientos desarticulados como errores de desempeño y ausentismo, abandono del trabajo, entre otros; pero si por el contrario esta es elevada se genera un clima agradable, de confianza y respeto mutuo; en el que los miembros de la organización tienen un desenvolvimiento psicológico y la propia organización reduce los mecanismos de control rígidos; donde, para mitigar esta problemática,

adicionalmente es indispensable que se mejoren los procesos de selección para que los candidatos que se elijan tengan las competencias y habilidades que se requieren en un determinado cargo. (p.19)

Siendo entonces el reto que tiene la gestión estrategia y operativa del talento humano para mejorar la calidad de vida de los guardas de seguridad, buscando reducir la elevada rotación en Damasco Seguridad Ltda.

### **La gestión del talento humano en Damasco Seguridad Ltda.**

En las organizaciones se ha evidenciado una evolución del concepto y aplicación de los recursos humanos, ya que se regían en solo administrar personal, es por ello la necesidad de abordar los nuevos conceptos que permiten contextualizar las características que rigen la gestión del talento humano moderna, según Chiavenato (2020) expresa lo siguiente:

La GTH es un campo muy sensible relacionado con la misión, visión del futuro, mentalidad, cultura corporativa y valores que predominan en cada organización. Depende en extremo de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la estructura organizacional, la cultura corporativa, las características del mercado y del negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables. Depende principalmente de las características de las personas que la forman. Todo eso crea una mezcla compleja que hace que cada organización sea única. (p.8)

También Chiavenato (2020) dentro de la contextuaización nos afirma que:

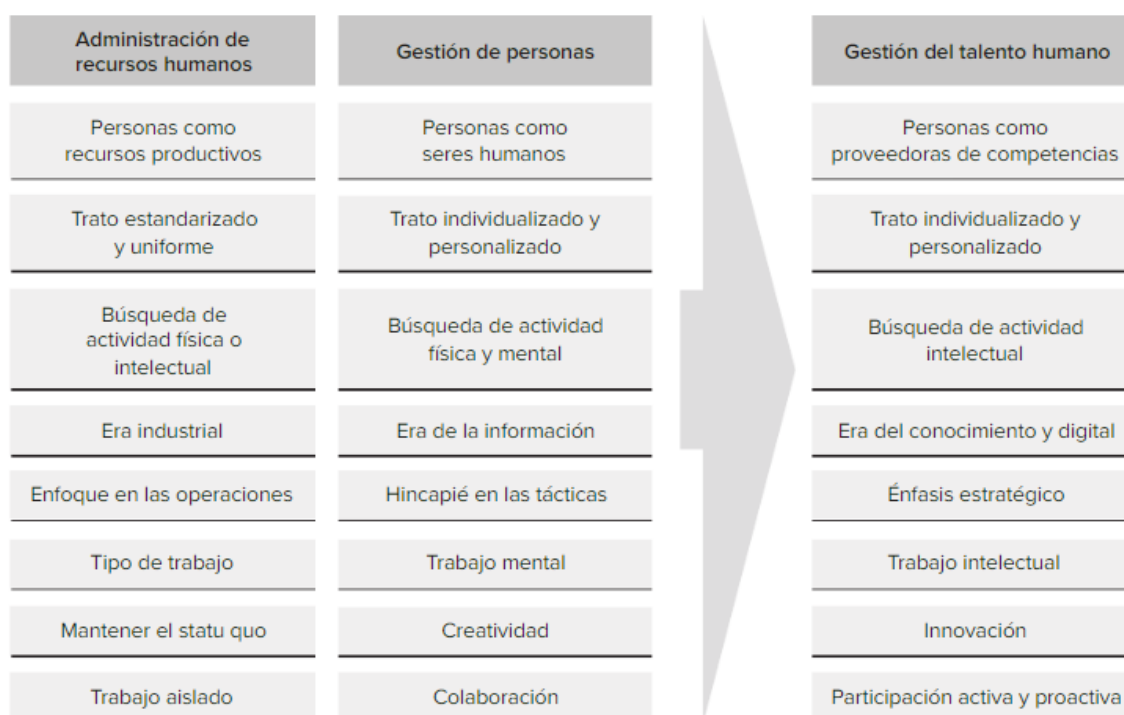
La gestión del talento humano (GTH) es la aplicación de los modelos y conceptos de la moderna gestión humana (GH) en las organizaciones. No es la gestión de las personas en sí, sino la gestión de los talentos y competencias que las personas aprenden, poseen

y aplican. Se trata de una forma de desarrollar y empoderar y de orientar y apalancar a las personas, no de gestionarlas. (p.6)

Dentro de la organización estructural de Damasco Seguridad Ltda., existe la dirección de talento humano, compuesta por un proceso y un procedimiento denominado gestión del talento humano, que desarrolla pautas para la selección, vinculación, administración de personal y terminación de contrato (Damasco Seguridad Ltda., 2023).

Desde la óptica de la gestión moderna del talento humano, se evidencia que su objetivo continúa enfocado a la gestión de personas, sin evidenciar una gestión humana moderna enfocada en talentos, competencias y habilidades. Como lo indica Chiavenato (2020) en la Figura 2 expone los saltos graduales de la gestión del talento humano, siendo esencial esa apropiación de conceptos en una organización para optimizar la gestión humana.

**Figura 3**  
*Evolución de la gestión del talento humano*



*Nota.* La figura representa la transición de características que conforman la gestión del talento humano. Tomada del libro *Gestión Del Talento Humano El Nuevo Papel De Los Recursos Humanos En La Organización* (p.21) por I. Chiavenato, 2020.McGrawHill

La ausencia de una gestión moderna del talento humano, se convierte en catalizador para ocasionar una alta rotación, que dentro de la contextualización es importante observar y no limitar estas características de la nueva gestión que conllevan a generar pertenencia con la empresa.

Es importante que las organizaciones implementen estrategias que permitan minimizar la alta rotación, en el entendido que, la retención del talento se puede observar como una ventaja competitiva, en especial cuando en el desarrollo del cargo y la práctica de sus funciones se ajusta a lo requerido, en este caso por la empresa de seguridad y el cliente que desea sentirse seguro. Determinando entonces como objetivo, establecer actividades que permitan integrar la gestión humana con las buenas prácticas de los recursos humanos a fin de gestionar esa fuerza laboral que es la razón de ser de las organizaciones (Hanif & Yunfei, 2013).

### **Salario emocional, propuesta de estrategia para la gestión del talento humano en Damasco Seguridad Ltda.**

Damasco Seguridad Ltda., se dedica a prestar servicios de vigilancia y seguridad privada, por ello es importante evaluar el proceso de gestión del talento humano, generar propuestas y enfatizar procesos que permitan contener las competencias de los guardas, que son formados y direccionados con las políticas que Damasco Seguridad tiene contempladas en un sistema integrado de gestión. Competencias y habilidades que desde el proceso de incorporación se promulgan, para garantizar que el guarda de seguridad brinde el servicio de vigilancia y seguridad privada, enmarcado en un sistema el cual es adoptado y certificado por Icontec. (Damasco Seguridad Ltda, 2023)

Por ende, el rol de la gestión humana debe concebirse desde el direccionamiento estratégico de la organización, transformando su proceso y procedimientos que incorporen bienestar del personal y gestión del talento humano.

Las organizaciones de hoy deben contar con una división de Gestión del Talento Humano que cumpla un papel preponderante dentro de la institución, sin importar el sector en que esta se desenvuelva. Su rol deberá estar enmarcado en criterios estratégicos y no de simple apoyo como normalmente ha venido ocurriendo. Esto significa que su accionar estará orientado a contribuir a potenciar la productividad, la planeación estratégica, la gestión del conocimiento, la atracción, retención y motivación del capital humano. (Gonzalez, 2017, p.273)

Esto plantea entonces la necesidad de transitar desde la administración del talento humano a la gestión de habilidades y talentos, buscando la gestión del cambio por parte de los gerentes y socios de la organización, con especialistas en gestión de recursos humanos que proporcionen técnicas que faciliten la implementación de políticas y aborden soluciones a la alta rotación (Willmott, 1994).

Se presenta la estrategia que permita implementar el salario emocional, en aras de generar aporte a la organización por parte del capital humano; es importante indicar que el salario emocional no está relacionado con lo monetario, se direcciona a un conjunto de actividades dentro de la gestión del talento humano que permita a la empresa de seguridad ser más productiva y competitiva en el sector, sustentado ello en tener unos empleados satisfechos en la dimensión emocional y laboral y convertir a Damasco Seguridad en una empresa que sea de interés para el trabajador.

En un estudio de caso aportado por la revista India de ciencia y tecnología, desarrollaron un modelo de salario emocional, aplicando un análisis estadístico que permitió concluir que el salario emocional debe ser considerado por las empresas de cualquier tamaño o

tipo de organización, permitiendo así encontrar la relación entre satisfacción, empleo y productividad; es una forma de encontrar empresas saludables tanto en el entorno interno como externo (Gil et al., 2019).

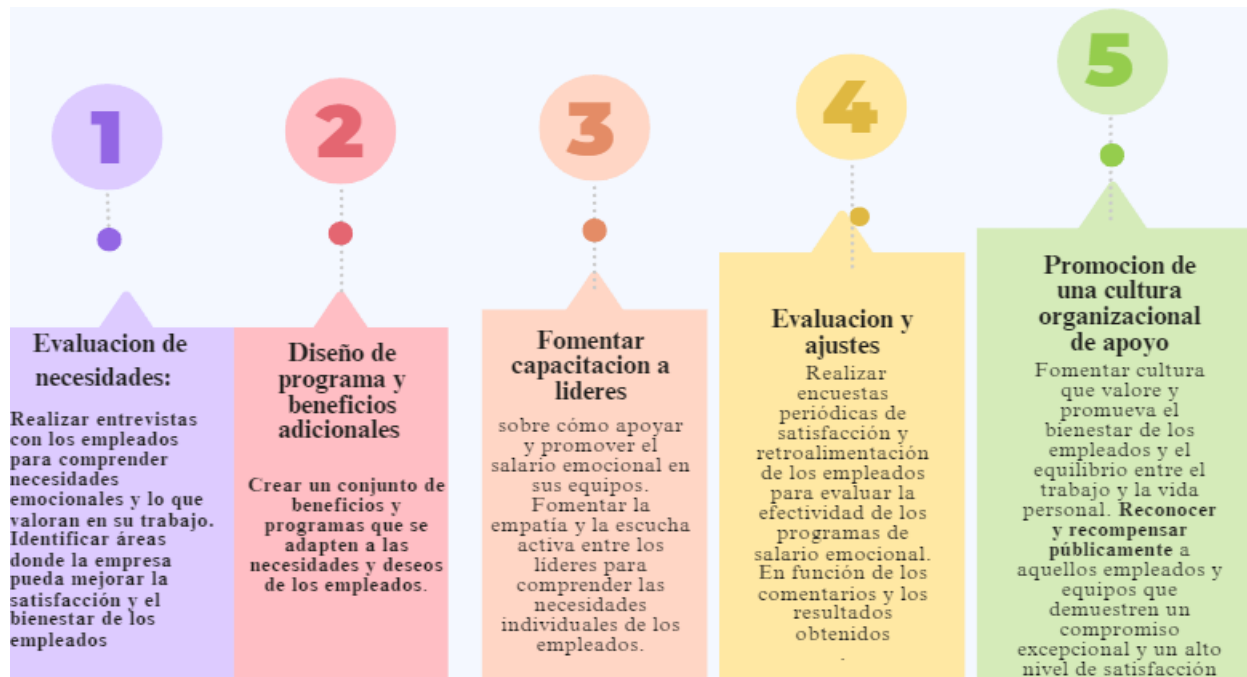
Para entender el salario emocional y ponerlo en practica en la empresa de seguridad, se requiere conocer en que nivel jerarquico se encuentra el trabajador, a fin de evaluar el metodo de estimulacion, caso practico refiere a que el salario emocional que se proponga para un guarda de seguridad no es el mismo propuesto para un auxiliar administrativo, analista o supervisor.

Al abordar un articulo de investigacion de la Universidad de Nariño, titulado “Las compensaciones y el salario emocional en el sector comercio de Villavicencio – Colombia”, dentro de las conclusiones Torres y Gutierrez ( 2022) expresa lo siguiente:

Las empresas no tienden a darles a sus colaboradores un aumento salarial como iniciativa propia, la principal razón de un aumento en el sector se debe a la variación del porcentaje del salario mínimo legal que se realiza anualmente, lo cual se aplica con mayor frecuencia en las micro pequeñas y medianas empresas, la mayoría de los colaboradores no devengan más del S.M.M.L.V. Respecto a los incentivos que más se aplican en las organizaciones son el reconocimiento y el dinero, estos incentivos tienen como propósito motivar al colaborador y recompensar el logro de objetivos y su excelente desempeño laboral. (pp.124-125)

Por consiguiente, la implementación del salario emocional en Damasco Seguridad Ltda. puede ser una estrategia efectiva para mejorar la satisfacción laboral, retener a los empleados y promover un ambiente de trabajo positivo. Proponiendo lo siguiente:

**Figura 4**  
*Estrategia para implementar el salario emocional*



*Nota.* Elaboración propia.

Esta propuesta busca comprender necesidades emocionales del trabajador que conlleven a diseñar un programa de bienestar específico y que se convierta en política organizacional de Damasco Seguridad Ltda., el cual seguramente permitirá optimizar la gestión del talento humano en la organización mediante el salario emocional y así reducir la alta rotación con ocasión a las renunciaciones voluntarias evidenciadas en los años 2022 y lo transcurrido en el año 2023, las cuales afectaron la calidad del servicio prestado y los costos de contratación y preparación para la nueva persona que ejerza la actividad laboral.

## Conclusiones

El escrito permite aportar algunas causas y efectos de la alta rotación en las empresas de vigilancia y seguridad privada, teniendo en cuenta la experiencia laboral en Damasco Seguridad Ltda., se explora diferentes conceptos y analiza el desarrollo de la gestión humana en la organización, bajo este precepto se estableció una definición clara de alta rotación, que se refiere a la tasa inusualmente alta de empleados que abandonan la organización en un período determinado. La alta rotación puede tener un impacto negativo en la productividad, la calidad del servicio y los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados.

Se analizó la gestión del talento humano en Damasco Seguridad Ltda. y se destacó la importancia de mejorar las prácticas de recursos humanos para abordar la alta rotación. La empresa debe pasar de una gestión tradicional centrada en la remuneración financiera hacia una gestión más holística que incluya la atención a las necesidades emocionales y de desarrollo de los empleados.

Se propone una estrategia de implementación de salario emocional, que incluye la creación de programas y beneficios no financieros, como flexibilidad laboral, programas de bienestar y reconocimiento.

## Referencias

- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos*. Obtenido de [https://www.academia.edu/43770274/Administraci%C3%B3n\\_de\\_Recursos\\_Humanos\\_I\\_dalberto\\_Chiavenato\\_5ta\\_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/43770274/Administraci%C3%B3n_de_Recursos_Humanos_I_dalberto_Chiavenato_5ta_Edici%C3%B3n)
- Chiavenato, I. (2020). *Gestion del talento humano el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Mexico: Mc Grall Hill. Obtenido de <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.umng.edu.co/?il=9350>
- Congreso de la Republica, (2023). *Ley 2663Codigo Sustantivo del Trabajo*. Secretaria del Senado. Obtenido de Diario Oficial No. 52.491: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html#1](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html#1)
- Cortez, S. A. (2019). *Factores de Incidencia en la Rotación de Personal en Empresas de Seguridad Privada en Colombia* Obtenido de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada:<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37731/CortesTorresSergioAlejandro2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Damasco Seguridad Ltda. (2023). *Damasco Seguridad Ltda*. Obtenido de <https://damascoseguridad.com/>
- Damasco Seguridad Ltda. (2023). [Archivo PDF],base de datos renuncias voluntarias 2022 y 2023.
- Damasco Seguridad Ltda. (04 de Enero de 2023). [Archivo PDF],*Procedimiento Gestion del Talento Humano*.
- Fonseca Mora, M. G. (junio de 2016). *Factores motivacionales para el personal de guardas de seguridad*. Obtenido de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14375/FonsecaMoraManuelGuillermo2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gestión Humana (2023). *¿Por qué las personas no se enamoran de sus trabajos?* Recuperado el 13 de octubre de 2023, de <https://gestionhumana-com.ezproxy.umng.edu.co/por-que-las-personas-no-se-enamoran-de-sus-trabajos>
- Gil, V. D., Betancur, J. D., Quintero, L. F., Puerta, I. C., Quintero Lopez, C., & Ruiz Santacruz, J. S. (Noviembre de 2019). *Development of an emotional salary model: a case of application*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Victor-Gil-Vera/publication/33772053\\_Development\\_of\\_an\\_Emotional\\_Salary\\_Model\\_a\\_Case\\_of\\_Application/links/5de94ccca6fdcc2837093249/Development-of-an-Emotional-Salary-Model-a-Case-of-Application.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Victor-Gil-Vera/publication/33772053_Development_of_an_Emotional_Salary_Model_a_Case_of_Application/links/5de94ccca6fdcc2837093249/Development-of-an-Emotional-Salary-Model-a-Case-of-Application.pdf)
- Gonzalez, A. L. (2017). *Metodos de compensación basado en competencias*. Obtenido de <https://www-jstor-org.ezproxy.umng.edu.co/stable/pdf/j.ctt1w6tf57.10.pdf?refreqid=fastly->

default%3A079b3adc607f0f956d9f1dc4980b7d6e&ab\_segments=0%2Fbasic\_search\_gsv2%2Fcontrol&origin=&initiator=search-results&acceptTC=1

Hanif, M. I., & Yunfei, S. (7 de agosto de 2013). *The role of talent management and HR generic strategies for talent retention*. Obtenido de African Journal of Business Management: [https://academicjournals.org/article/article1380630256\\_Hanif%20and%20Yunfei.pdf](https://academicjournals.org/article/article1380630256_Hanif%20and%20Yunfei.pdf)

Ortega Fuentes, J. R. (2016). *Causas de desmotivación en el personal de vigilantes*. Obtenido de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14182/JhenRobinOrtegaFuentes2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Ramirez Castillo, J. A., Tejada, M. L., & Carreño Valbuena, H. (2022). *Deserción laboral y su impacto en empresas innovadoras*. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4511>

Rodriguez Grisales, P. V. (2020). *El impacto que causa la alta rotación de personal en las organizaciones*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/344702458.pdf>

Suarez, D. M., & Garcia, R. P. (2012). *Marketing, La Administración y La Gerencia Básica Para Las Mipymes Colombianas*. Obtenido de Módulo 2. Administración De Recursos, talentos humanos y desarrollo de potencialidades: <http://www.jstor.org/stable/j.ctt18d83zs.5>

Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. (29 de diciembre de 2022). *Circular externa 20221300000675*. Obtenido de <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/10014/tarifas-minimas-para-la-contratacion-del-servicio-de-vigilancia-y-seguridad-privada-en-la-vigilancia-2023/>

Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada. (17 de mayo de 2022). *Sector de Vigilancia y Seguridad Privada le cumplió a Colombia*. Obtenido de <https://www.supervigilancia.gov.co/publicaciones/9615/sector-de-vigilancia-y-la-seguridad-privada-le-cumplio-a-colombia/#:~:text=El%20Sector%20de%20la%20Vigilancia%20y%20la%20Seguridad,m%C3%A1s%20de%20390%20mil%20empleos%20de%20manera%20directa.>

Torres, D., & Gutierrez Rincon, S. L. (13 de Diciembre de 2022). *Las compensaciones y el salario emocional en el sector comercio de Villavicencio - Colombia*. Obtenido de <https://doi.org/10.22267/rtend.222302.217>

Willmott, H. (1994). *Business Process Reengineering and Human Resource Management*. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/42236124/Business\\_Process\\_Reengineering\\_and\\_Huma20160206-5475-c5hpum-libre.pdf?1454797108=&response-contentdisposition=inline%3B+filename%3DBusiness\\_Process\\_Re\\_engineering\\_and\\_Huma.pdf&Expires=1695859686&Signature=K](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/42236124/Business_Process_Reengineering_and_Huma20160206-5475-c5hpum-libre.pdf?1454797108=&response-contentdisposition=inline%3B+filename%3DBusiness_Process_Re_engineering_and_Huma.pdf&Expires=1695859686&Signature=K)