



DISEÑO DE UNA RUTA DE EMPRENDIMIENTO PARA CESANTES
BENEFICIARIOS DEL SUBSIDIO AL DESEMPLEO EN LAS CAJAS DE
COMPENSACIÓN DE BOGOTÁ

María Angelica Garavito Rosas

Dayssi Lorena Rojas Suancha

Gustavo Adolfo Salazar Bernal

Grupo 3

Universidad EAN

Seminario de investigación

Ricardo Andrés Villalba Rivera

27 de abril 2026

Contenido

1.	ALCANCE DEL PROYECTO	4
2.	NECESIDAD	5
3.	PROBLEMA.....	5
3.1	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	6
3.1.1	PREGUNTAS SECUNDARIAS	6
4.	OBJETIVO GENERAL	6
4.1	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
5.	JUSTIFICACIÓN	7
6.	MARCO TEORICO	7
6.1	ANTECEDENTES	8
6.2	BASES TEÓRICAS	8
6.3	BARRERAS PARA EL EMPRENDIMIENTO	10
6.3.1	BARRERAS FINANCIERAS	10
6.3.2	BARRERAS REGULATORIAS.....	10
6.3.3	LIMITACIONES EN EL CAPITAL HUMANO	11
7.	MARCO CONCEPTUAL	11
7.1	DESEMPLEO Y MERCADO LABORAL	11
7.2	EMPRENDIMIENTO	12
7.3	BIENESTAR.....	12
7.4	EMPLEO Y POLÍTICAS PÚBLICAS EN COLOMBIA	12
8.	MARCO INSTITUCIONAL.....	13
8.1	CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR COMO AGENTES DE APOYO.....	13
8.2	CENTROS DE EMPLEO DE LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN.....	14
8.2.1	REQUISITOS PARA EL SUBSIDIO AL DESEMPLEO EN LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN.....	15
8.3.2	COMPARATIVO DE LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN EN BOGOTA.....	16
9.	MARCO METODOLÓGICO.....	17
9.1	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	17
9.2	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	18
9.3	POBLACIÓN, UNIVERSO Y MUESTRA.....	18
9.4	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	19
9.5	PASO A PASO DEL PROCESO	20
9.5.1	CRITERIOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	20

5.2.2 PARTICIPANTES, ROLES Y FUNCIONES	21
5.2.3 CONTROLES O RESTRICCIONES TÉCNICAS	21
5.2.4 PROTOCOLOS DE SEGURIDAD	22
5.2.5 SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS (LEY 1581 DE 2012, COLOMBIA)	22
9.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN.....	23
9.6 PROCEDIMIENTO.....	23
9.6.1 APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENCUESTA.....	23
10. CONCLUSIONES.....	39
11. PROPUESTA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO UNIFICADA PARA CAJAS DE COMPENSACIÓN	40
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
13. ANEXOS	44
Anexo 1. Encuesta	44
Anexo 2. Entrevista	46

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1 Diagrama de espinas del problema</i>	<i>5</i>
<i>Ilustración 2 Cesante.....</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 3 Edad</i>	<i>23</i>
<i>Ilustración 4 Sexo</i>	<i>24</i>
<i>Ilustración 5 Nivel educativo.....</i>	<i>24</i>
<i>Ilustración 6 Estrato socioeconómico</i>	<i>25</i>
<i>Ilustración 7 Tiempo cesante.....</i>	<i>25</i>
<i>Ilustración 8 Falta de capital inicial.....</i>	<i>26</i>
<i>Ilustración 9 Barreras</i>	<i>27</i>
<i>Ilustración 10 Conocimientos técnicos.....</i>	<i>27</i>
<i>Ilustración 11 Legalidad</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 12 Percepción de fracaso.....</i>	<i>28</i>
<i>Ilustración 13 Percepción de seguridad frente a habilidades.....</i>	<i>29</i>
<i>Ilustración 14 Formación en modelo de negocio</i>	<i>29</i>
<i>Ilustración 15 Mentoría personalizada</i>	<i>30</i>
<i>Ilustración 16 Guía con requisitos</i>	<i>30</i>
<i>Ilustración 17 Indicadores de seguimiento</i>	<i>30</i>
<i>Ilustración 18 Emprender como requisito válido para subsidio al desempleo.....</i>	<i>31</i>
<i>Ilustración 19 Networking.....</i>	<i>31</i>
<i>Ilustración 20 Disposición a participar en el piloto</i>	<i>32</i>
<i>Ilustración 21 Disponibilidad de tiempo.....</i>	<i>33</i>

<i>Ilustración 22 Expectativa.....</i>	<i>33</i>
<i>Ilustración 23 Percepción de situación de desempleo</i>	<i>34</i>
<i>Ilustración 24 Negocio nuevo</i>	<i>34</i>
<i>Ilustración 25 Necesidad para generar ingresos</i>	<i>35</i>
<i>Ilustración 26 Obstáculo principal</i>	<i>35</i>
<i>Ilustración 27 Percepción experiencia servicios caja.....</i>	<i>36</i>
<i>Ilustración 28 Acceso a orientación sobre emprendimiento</i>	<i>37</i>
<i>Ilustración 29 Primer enseñanza.....</i>	<i>37</i>
<i>Ilustración 30 Modalidad de acompañamiento.....</i>	<i>38</i>
<i>Ilustración 31 Condiciones para completar la ruta</i>	<i>39</i>
<i>Ilustración 32 Ruta de Emprendimiento para cesantes.....</i>	<i>41</i>

Índice de Tablas

<i>Tabla 1 Criterios de recolección de información.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 2 Roles y funciones del personal involucrado en la recolección de datos.....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 3 Controles metodológicos aplicados por técnica de recolección.....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 4 Protocolo de seguridad para la protección psicosocial de los participantes.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 5 Protocolo de seguridad y protección de datos personales (Ley 1581 de 2012)</i>	<i>22</i>

1. ALCANCE DEL PROYECTO

El presente proyecto de investigación se enfoca en el diseño y la evaluación de una ruta de emprendimiento dirigida a personas cesantes, es decir, aquellos en situación de desempleo que reciben el subsidio otorgado por las Cajas de Compensación Familiar en Bogotá.

El estudio contempla los siguientes aspectos

- Caracterización sociodemográfica y socioeconómica de los cesantes inscritos en las Agencias de Empleo que reciben el subsidio al desempleo.
- Identificación de las principales barreras que enfrentan estos usuarios para iniciar proyectos productivos sostenibles.
- Análisis de la oferta institucional actual en materia de emprendimiento.
- Evaluación de la percepción de los beneficiarios frente a la utilidad potencial de una ruta de emprendimiento estructurada.
- Diseño de una ruta de emprendimiento con componentes clave: formación, acompañamiento, requisitos e indicadores.

- Formulación de recomendaciones para la implementación de un programa piloto.

La delimitación geográfica abarca a las Cajas de Compensación en Bogotá y la población de cesantes que cumplen los requisitos del subsidio según la (Ley 1636 de 2013, s.f.)

2. NECESIDAD

Hoy en día, el desempleo en Bogotá no es solo una cifra estadística; es una realidad que golpea directamente la estabilidad de miles de hogares. Aunque el (DANE, 2026) reporta que la ciudad sigue siendo el principal motor económico del país, también evidencia que los mecanismos tradicionales de búsqueda de empleo se están quedando cortos para la demanda actual. Muchos cesantes no logran reactivarse laboralmente de manera pronta y, bajo este escenario, emprender deja de ser una opción aspiracional para convertirse en una estrategia de supervivencia y una oportunidad legítima para recuperar la autonomía financiera.

Desde la perspectiva de las Cajas de Compensación, se identifica un reto y una oportunidad enorme. Si bien se cuenta con una Agencia de Empleo robusta y líder, los análisis internos revelan un vacío crítico dado que no existe una ruta diseñada específicamente para los cesantes que buscan una oferta de emprendimiento dentro del Mecanismo de Protección al Cesante (Ley 1636 de 2013, s.f.).

Actualmente, se acompaña y orienta con éxito a quienes desean emplearse nuevamente, pero estamos dejando de lado a aquellos con el potencial de generar sus propios ingresos. Cerrar esta brecha no solo diversifica las dinámicas de empleabilidad, sino que permite la adaptación a las nuevas exigencias del mercado laboral.

Finalmente, este proyecto responde a la falta de ofertas y asesoría técnica en emprendimiento para esta población (Varela, 2021). No se trata solo de crear un programa más, sino de recolectar datos reales que permitan diseñar una ruta de acompañamiento efectiva, basada en las barreras y necesidades específicas de los beneficiarios.

3. PROBLEMA

Ilustración 1 Diagrama de espinas del problema



3.1 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo diseñar una ruta de emprendimiento factible y pertinente para los cesantes beneficiarios del subsidio al desempleo en las Cajas de Compensación en Bogotá, a partir del análisis de las necesidades, barreras y percepciones de los usuarios?

3.1.1 PREGUNTAS SECUNDARIAS

- ¿Cuáles son las características, barreras y necesidades de los cesantes beneficiarios del subsidio al desempleo en las Cajas de Compensación que permitan diseñar una ruta de emprendimiento factible y adaptada a su contexto?
- ¿Qué perfil sociodemográfico y qué barreras (financieras, formativas, actitudinales) presentan los cesantes inscritos en las Agencias de Empleo?
- ¿Qué percepción tienen los cesantes sobre la utilidad potencial de recibir una ruta de emprendimiento estructurada como parte de los servicios de la Agencias de Empleo?

4. OBJETIVO GENERAL

Diseñar y evaluar la factibilidad de una ruta de emprendimiento pertinente para los cesantes beneficiarios del subsidio al desempleo en las Cajas de Compensación en Bogotá, mediante el análisis de sus necesidades, barreras y percepciones, con el fin de fortalecer sus capacidades de generación autónoma de ingresos.

4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar el perfil sociodemográfico y las barreras (financieras, formativas y actitudinales) que enfrentan los cesantes beneficiarios del subsidio al desempleo para iniciar proyectos productivos sostenibles.
- Evaluar la percepción de los cesantes sobre la utilidad potencial de una ruta de emprendimiento estructurada y su disposición a participar en procesos de formación y acompañamiento empresarial
- Diseñar una propuesta de hoja de ruta para la implementación de un programa piloto de emprendimiento, basada en las necesidades, barreras y oportunidades identificadas.

5. JUSTIFICACIÓN

La creación de una ruta de emprendimiento para cesantes en Bogotá se sustenta en tres pilares estratégicos:

Perspectiva Social, donde la resiliencia y autonomía del desempleo en Bogotá no es solo una falta de ingresos; es una crisis de estabilidad familiar. De acuerdo con la (DANE, 2026), los mecanismos de intermediación tradicional no logran cubrir la totalidad de las necesidades de los cesantes y el emprendimiento aparece como una alternativa viable para la recuperar su autonomía financiera de forma sostenible.

Esta investigación entrega un diagnóstico basado en datos reales para diseñar una ruta que optimice los recursos del Mecanismo de Protección al Cesante, aumentando la eficacia percibida y la fidelización del afiliado (Unidad del Servicio Público de Empleo, 2025)

Perspectiva Académica para la innovación en políticas activas, este estudio contribuye al campo de las políticas activas de empleo bajo el marco de la (Ley 1636 de 2013, s.f.). Al sistematizar evidencias sobre barreras financieras y actitudinales de los cesantes, la investigación aporta un modelo replicable de inclusión productiva. Se alinea con las tendencias de protección social que promueven la activación del cesante, pasando de la asistencia económica a la creación de valor económico real. (OCDE, 2025).

6. MARCO TEORICO

6.1 ANTECEDENTES

Las Cajas de Compensación Familiar en Colombia surgen como un mecanismo de protección social orientado a mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y sus familias. Su origen se remonta a mediados del siglo XX, cuando algunas empresas comenzaron a implementar de manera voluntaria sistemas de apoyo económico para los trabajadores con cargas familiares. Posteriormente, este modelo fue institucionalizado mediante la (Ley 21 de 1982, s.f.), la cual estableció el subsidio familiar como una prestación social financiada por los empleadores a través de aportes parafiscales.

Esta normativa consolidó el sistema de subsidio familiar en el país y definió el papel de las cajas de compensación como entidades privadas sin ánimo de lucro encargadas de administrar estos recursos y ofrecer servicios orientados al bienestar social de los trabajadores y sus familias. Con el paso del tiempo, estas instituciones ampliaron su campo de acción hacia áreas como educación, recreación, cultura, turismo social, vivienda y capacitación, contribuyendo al desarrollo social y económico de la población afiliada.

Posteriormente, la (Ley 789 de 2002, s.f.) fortaleció el rol de las cajas de compensación dentro de las políticas de empleo y protección social, al incorporar funciones relacionadas con el apoyo a la generación de empleo y la implementación de programas de capacitación para el trabajo.

Más adelante, con la expedición de la (Ley 1636 de 2013, s.f.), se creó el Mecanismo de Protección al Cesante, cuyo objetivo es mitigar los efectos del desempleo en los trabajadores mediante el acceso a beneficios como el pago de aportes a salud y pensión, la cuota monetaria del subsidio familiar, el acceso a programas de capacitación y los servicios de gestión y colocación de empleo. Esta ley fortaleció el papel de las cajas de compensación como actores clave en la implementación de políticas de empleo en Colombia, ya que a través de sus Agencias de Gestión y Colocación de Empleo brindan orientación laboral, intermediación laboral, formación para el trabajo y acompañamiento a los cesantes en su proceso de reinserción laboral o generación de ingresos mediante iniciativas de emprendimiento.

En este contexto, las cajas de compensación se han consolidado como instituciones fundamentales dentro del sistema de protección social colombiano, al articular programas de bienestar, empleo y capacitación que contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y sus familias. (Unidad del Servicio Público de Empleo, 2025)

6.2 BASES TEÓRICAS

El emprendimiento ha sido estudiado desde diversas perspectivas teóricas. (Schumpeter, 1934) lo define como un proceso de innovación económica mediante el cual los emprendedores introducen nuevos productos, servicios o formas de organización en el mercado.

Por su parte, (Arenius, P., & Minniti, M. , 2005) destacan la importancia de factores psicológicos como la autoeficacia y la percepción de oportunidades en la decisión de emprender.

Asimismo, (De Soto, H, 2000) señala que las barreras institucionales y los costos de formalización pueden limitar la creación y sostenibilidad de nuevas empresas, especialmente en economías en desarrollo.

Por otra parte, el enfoque del emprendimiento por oportunidad y por necesidad, desarrollado en estudios del Global Entrepreneurship Monitor, donde se plantea que no todos los emprendimientos surgen bajo las mismas condiciones. Algunos se originan a partir de la identificación de oportunidades de negocio, mientras que otros emergen como una respuesta ante la falta de empleo o de alternativas económicas (Reynolds et al., 2005; Bosma & Kelley, 2019). En contextos de alto desempleo, como ocurre en muchos países en desarrollo, una proporción significativa de los emprendimientos corresponde a iniciativas de subsistencia que buscan generar ingresos básicos más que desarrollar empresas con alto potencial de crecimiento (Acs, Desai & Hessels, 2008).

En este sentido, la literatura sobre emprendimiento señala que el éxito de las iniciativas empresariales depende no solo de la motivación individual, sino también de factores institucionales y del entorno económico. Hernando de Soto argumenta que en muchos países en desarrollo la excesiva regulación, los altos costos de formalización y la debilidad institucional constituyen barreras importantes para la creación y sostenibilidad de empresas formales (De Soto, H, 2000). Estas barreras afectan especialmente a los emprendedores con menores recursos económicos y limitadas redes de apoyo empresarial.

Adicionalmente, las teorías del capital humano sugieren que el nivel de educación, las habilidades técnicas y las competencias empresariales influyen significativamente en la probabilidad de éxito de un emprendimiento (Backer, 1993). Desde esta perspectiva, los programas de capacitación y formación ofrecidos por instituciones públicas y privadas pueden fortalecer las capacidades emprendedoras de la población desempleada, facilitando la creación y gestión de nuevos negocios.

En Colombia, estas estrategias se materializan a través de instrumentos como el Mecanismo de Protección al Cesante, establecido mediante la Ley 1636 de 2013, s.f.), el cual asigna a las Cajas de Compensación Familiar la responsabilidad de implementar servicios de orientación laboral, capacitación y gestión de empleo para personas desempleadas (Congreso de la República de Colombia, 2013).

Finalmente, el enfoque del ecosistema de emprendimiento plantea que la creación de empresas sostenibles depende de la interacción entre diversos actores, como instituciones públicas, entidades de apoyo empresarial, fuentes de financiamiento, programas de formación y redes de emprendedores (Mason, C., & Brown, R., 2014). Desde esta perspectiva, el éxito de los programas de emprendimiento no depende únicamente de la capacitación ofrecida, sino también de la existencia de mecanismos de acompañamiento, acceso a financiamiento y articulación con el entorno productivo.

6.3 BARRERAS PARA EL EMPRENDIMIENTO

Diversos estudios han identificado múltiples barreras que limitan la creación de nuevas empresas, entre ellas encontramos algunas como:

6.3.1 BARRERAS FINANCIERAS

Una de las principales dificultades que enfrentan los emprendedores es el acceso limitado a fuentes de financiamiento. En muchos casos, los nuevos emprendedores no cuentan con capital propio suficiente ni con garantías que les permitan acceder a créditos formales en el sistema financiero. Esta situación se agrava en economías donde las instituciones financieras perciben los nuevos emprendimientos como proyectos de alto riesgo (OECD, 2017).

6.3.2 BARRERAS REGULATORIAS

Las barreras regulatorias también representan un obstáculo importante para el emprendimiento. Estas incluyen los trámites administrativos, los costos asociados a la formalización empresarial, los requisitos legales y la complejidad de los procesos institucionales necesarios para crear una empresa.

Según (De Soto, H, 2000) en muchos países en desarrollo el exceso de regulaciones y los altos costos de formalización generan incentivos para que los emprendedores operen en la informalidad. En su obra *El misterio del capital*, el autor argumenta que cuando los procesos para registrar una empresa son largos, costosos o complejos, los emprendedores optan por desarrollar actividades económicas fuera del marco legal, lo cual limita su acceso a financiamiento, mercados formales y oportunidades de crecimiento.

Asimismo, la carga tributaria y los requisitos administrativos pueden representar dificultades adicionales para los pequeños empresarios, especialmente durante las primeras etapas de creación del negocio, cuando los ingresos son aún inciertos y los costos operativos pueden ser elevados (World Bank, 2020).

6.3.3 LIMITACIONES EN EL CAPITAL HUMANO

Otra barrera relevante para el emprendimiento se relaciona con las limitaciones en el capital humano. El capital humano hace referencia al conjunto de conocimientos, habilidades, competencias y experiencias que poseen las personas y que influyen en su capacidad para desarrollar actividades productivas (Backer, 1993).

Las teorías del capital humano, desarrolladas por autores como Gary Becker, sostienen que la educación y la formación influyen directamente en la productividad de los individuos y en su capacidad para gestionar proyectos empresariales (Backer, 1993). En el caso del emprendimiento, contar con conocimientos en áreas como administración, finanzas, marketing y gestión empresarial puede aumentar significativamente las probabilidades de éxito de un negocio (Robert D. Hisrich, Michael P. Peters, 2002).

Por esta razón, la implementación de diversos programas de apoyo al emprendimiento incluye componentes de capacitación y formación empresarial con el objetivo de fortalecer las competencias emprendedoras de la población y dar bases para la planificación financiera, la toma de decisiones estratégicas y la sostenibilidad de las empresas en el largo plazo (OECD, 2017).

7. MARCO CONCEPTUAL

7.1 DESEMPLEO Y MERCADO LABORAL

El desempleo es entendido como la situación en la que una persona en edad y disposición para trabajar no logra insertarse en una actividad laboral que le permita obtener ingresos suficientes para su sostenimiento. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el desempleo se refiere a la condición de aquellas personas que, estando disponibles para trabajar y buscando activamente empleo, no logran encontrar una ocupación remunerada en el mercado laboral (OIT, 2020). Este fenómeno constituye uno de los principales indicadores utilizados para medir el funcionamiento del mercado laboral y el nivel de aprovechamiento de la fuerza de trabajo en una economía.

El mercado laboral puede definirse como el espacio en el que interactúan la oferta de trabajo, representada por las personas que buscan empleo, y la demanda de trabajo, conformada por las empresas e instituciones que requieren trabajadores para el desarrollo de sus actividades productivas. El equilibrio entre estos dos componentes determina los niveles de empleo, desempleo y condiciones laborales existentes en una economía. Cuando la oferta de trabajo supera la demanda, se generan situaciones de desempleo o subempleo que afectan las condiciones económicas y sociales de la población (Blanchard, O., & Johnson, D, 2017).

7.2 EMPRENDIMIENTO

El emprendimiento puede definirse como el proceso de iniciar y gestionar una actividad económica independiente, que puede surgir tanto como respuesta a oportunidades identificadas como a condiciones adversas del mercado laboral. De acuerdo con Joseph Schumpeter (1934), el emprendimiento es un motor de desarrollo económico al introducir innovaciones; mientras que Scott Shane y S Venkataraman (2000) lo conceptualizan como la identificación, evaluación y explotación de oportunidades.

Es importante diferenciar el emprendimiento de la microempresa. Es importante diferenciar el emprendimiento de la microempresa. El emprendimiento corresponde a la etapa inicial del proceso empresarial, en la cual se diseña y valida una idea de negocio, usualmente con altos niveles de incertidumbre (Eric Ries, 2011). En contraste, la microempresa es una unidad productiva ya establecida y en operación, con cierto nivel de formalización, estructura organizativa básica y generación continua de ingresos, según la clasificación empresarial del (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, s.f.)

En este sentido, el emprendimiento representa la fase de gestación del negocio, mientras que la microempresa corresponde a una etapa más consolidada dentro de su desarrollo.

7.3 BIENESTAR

El bienestar en las Cajas de Compensación Familiar se entiende como el conjunto de programas, servicios y beneficios orientados a mejorar la calidad de vida de los trabajadores afiliados, sus familias y la comunidad, promoviendo el desarrollo integral en aspectos sociales, económicos, educativos, culturales y recreativos. A través de estos servicios, las cajas buscan contribuir al equilibrio entre la vida laboral, familiar y personal, facilitando el acceso a oportunidades de formación, recreación, salud, vivienda, empleo y subsidios. En este sentido, el bienestar constituye uno de los principios fundamentales del sistema de compensación familiar en Colombia, ya que busca reducir brechas sociales y fortalecer las condiciones de vida de la población afiliada mediante acciones que fomenten la inclusión, el desarrollo humano y la protección social. (Superintendencia del Subsidio Familiar, 2023)

7.4 EMPLEO Y POLÍTICAS PÚBLICAS EN COLOMBIA

Las políticas públicas de empleo en Colombia han evolucionado hacia un enfoque que combina estrategias de intermediación laboral, formación para el trabajo y promoción del emprendimiento. En este marco, el Estado ha asignado a las Cajas de Compensación Familiar un papel relevante en la gestión de programas orientados a mejorar la empleabilidad de la población.

La Ley (Ley 1636 de 2013, s.f.) creó el Mecanismo de Protección al Cesante, el cual busca brindar apoyo temporal a las personas que pierden su empleo mediante beneficios económicos, acceso a capacitación y servicios de gestión y colocación laboral. (Ministerio del Trabajo, 2013)

8. MARCO INSTITUCIONAL

8.1 CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR COMO AGENTES DE APOYO

El Sistema de Compensación Familiar constituye uno de los principales mecanismos de protección social en Colombia, orientado a mejorar las condiciones de bienestar de los trabajadores y sus familias. Este sistema está conformado por entidades privadas sin ánimo de lucro denominadas Cajas de Compensación Familiar (CCF), las cuales son financiadas mediante aportes parafiscales equivalentes al 4 % de la nómina mensual de las empresas afiliadas. Estos recursos son administrados con el propósito de financiar programas sociales dirigidos a la población trabajadora, especialmente en áreas como subsidios familiares, educación, recreación, vivienda, salud y empleo (Congreso de la República de Colombia, 2013).

El origen del sistema de compensación familiar en Colombia se remonta a la década de 1950, cuando se establecieron los primeros mecanismos de subsidio familiar como una estrategia para mejorar las condiciones de vida de los trabajadores con menores ingresos. Posteriormente, el sistema fue fortalecido a través de diferentes disposiciones normativas, entre ellas la (Ley 21 de 1982, s.f.), que consolidó el marco legal del subsidio familiar y definió las funciones y responsabilidades de las Cajas de Compensación Familiar dentro del sistema de protección social colombiano.

El objetivo principal de estas entidades es contribuir al bienestar integral de los trabajadores afiliados y sus familias mediante la prestación de servicios sociales y programas de apoyo que promuevan el desarrollo social, económico y cultural de la población beneficiaria. En este sentido, las Cajas de Compensación desempeñan un papel relevante dentro del sistema de protección social del país, ya que complementan las políticas públicas del Estado mediante

la implementación de programas orientados al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores.

De acuerdo con la Asociación Nacional de Cajas de Compensación Familiar (ASOCAJAS, 2023) , el sistema de compensación familiar beneficia actualmente a más de 21 millones de colombianos y cuenta con más de 815.000 empresas afiliadas, lo que lo convierte en uno de los sistemas de protección social más amplios del país. A través de sus diferentes programas y servicios, las Cajas de Compensación contribuyen al acceso a beneficios sociales, programas educativos, subsidios de vivienda, servicios de recreación y estrategias de promoción del empleo (ASOCAJAS, 2023)

En el ámbito laboral, las Cajas de Compensación han adquirido un papel cada vez más relevante en el diseño e implementación de estrategias orientadas a la generación de empleo y al fortalecimiento de la empleabilidad de la población. Este rol se consolidó especialmente a partir de la implementación del Mecanismo de Protección al Cesante, establecido mediante la Ley 1636 de 2013, el cual tiene como propósito brindar apoyo a las personas que pierden su empleo mediante la entrega de beneficios económicos y el acceso a servicios que faciliten su reincorporación al mercado laboral (Congreso de la República de Colombia, 2013).

Con la entrada en vigor de este mecanismo, las Cajas de Compensación asumieron la responsabilidad de operar centros de empleo encargados de prestar servicios relacionados con la orientación ocupacional, la capacitación y la intermediación laborales. Estos centros forman parte de la red de agencias autorizadas del Servicio Público de Empleo, y su objetivo principal es facilitar la conexión entre las personas que buscan trabajo y las empresas que requieren talento humano (Ministerio del Trabajo, 2013).

A través de estos centros de empleo, las Cajas de Compensación ofrecen diversos servicios orientados a mejorar las oportunidades de inserción laboral de la población desempleada. Entre estos servicios se encuentran la orientación ocupacional personalizada, la capacitación para el trabajo, la actualización de habilidades y la intermediación laborales mediante la gestión de vacantes disponibles en el mercado de trabajo. Estas acciones buscan fortalecer las competencias de los trabajadores y facilitar su acceso a nuevas oportunidades laborales.

8.2 CENTROS DE EMPLEO DE LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN

Las Cajas de Compensación Familiar desempeñan un papel relevante dentro del sistema de intermediación laboral en Colombia a través de la operación de agencias de gestión y colocación de empleo, comúnmente conocidas como Centros de Empleo. Estas agencias tienen como propósito principal facilitar el encuentro entre la oferta y la demanda laboral, contribuyendo a reducir los niveles de desempleo y mejorar las oportunidades de inserción laboral para la población (Ministerio del Trabajo, 2023).

A través de los Centros de Empleo, las Cajas de Compensación ofrecen una variedad de servicios dirigidos tanto a trabajadores como a empleadores. Entre los principales servicios se encuentran la orientación ocupacional, la intermediación laboral, el registro de hojas de vida, la publicación de vacantes, la capacitación para el trabajo y el acompañamiento en procesos de selección. Estos servicios buscan fortalecer las capacidades de los buscadores de empleo, mejorar su empleabilidad y promover una vinculación laboral formal y sostenible (Ministerio del Trabajo, 2013).g

Según datos reportados por la Superintendencia del Subsidio Familiar, más de 524.000 personas lograron acceder a un empleo a través de las agencias de gestión y colocación operadas por las Cajas de Compensación entre 2022 y 2023, lo que evidencia la importancia de estas entidades como actores clave dentro del sistema de intermediación laboral en Colombia (Superintendencia del Subsidio Familiar, 2023). Este resultado demuestra que las Cajas de Compensación no solo cumplen una función de bienestar social, sino que también contribuyen de manera significativa a la dinamización del mercado laboral y a la reducción del desempleo.

En este sentido, los Centros de Empleo de las Cajas de Compensación se han consolidado como espacios estratégicos para promover la empleabilidad, fortalecer las competencias laborales y facilitar el acceso de los ciudadanos a oportunidades de trabajo formal, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad laboral (Superintendencia del Subsidio Familiar, 2023).

8.2.1 REQUISITOS PARA EL SUBSIDIO AL DESEMPLEO EN LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN

Los requisitos que debe cumplir una persona desempleada y quiera obtener el subsidio al desempleo son los siguientes:

- Culminar el proceso de ruta de empleo.
- Haber realizado aportes continuos o discontinuos a una caja de compensación familiar durante los últimos 3 años
- Encontrarse en situación de desempleo por cualquier causa. En el caso de ser trabajador independiente, que su contrato haya cumplido con el plazo de duración pactado y no cuente con fuentes de ingreso.
- Postularse en la última caja de compensación en la que se estuvo afiliado.

8.3.2 COMPARATIVO DE LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN EN BOGOTÁ

El análisis de la oferta de servicios de emprendimiento de los centros de empleo de las cajas de compensación familiar Compensar, Cafam y Colsubsidio en Bogotá permite identificar tanto similitudes como diferencias en la forma en que estas entidades abordan el apoyo a los cesantes interesados en desarrollar iniciativas empresariales. Aunque las tres cajas operan bajo el marco del Mecanismo de Protección al Cesante establecido por la Ley 1636 de 2013, la manera en que incorporan el emprendimiento dentro de sus rutas de atención presenta variaciones significativas en términos de estructura, alcance y prioridad dentro de los servicios ofrecidos. Al analizar específicamente los servicios orientados al emprendimiento, se evidencian diferencias importantes en el nivel de desarrollo y formalización de estos programas.

En Compensar, se observa una estructura más clara y definida para el acompañamiento a emprendedores. Su Agencia de Empleo cuenta con una ruta explícita denominada Programa de Emprendimiento, la cual está orientada al desarrollo progresivo de ideas de negocio mediante cuatro etapas: exploración, ideación, modelo de negocio y puesta en marcha. Esta estructura permite a los usuarios avanzar de manera organizada en la construcción de su proyecto empresarial, mediante procesos de formación, mentoría y articulación con otros emprendedores. De esta manera, Compensar incorpora el emprendimiento como una alternativa complementaria dentro de su oferta de servicios para cesantes, brindando un acompañamiento metodológico para quienes desean crear una empresa (Compensar, 2026).

Por otra parte, Cafam presenta un enfoque distinto, en el cual el emprendimiento aparece principalmente como un componente formativo dentro de su oferta educativa, pero no como una ruta principal de salida del desempleo. La Agencia de Empleo Cafam orienta la mayor parte de sus servicios hacia la inserción laboral dependiente, priorizando la intermediación con vacantes disponibles en el mercado laboral. Dentro de su portafolio, la institución ofrece cursos relacionados con emprendimiento a través de su Escuela de Administración y Emprendimiento, incluyendo programas como Fundamentos de Emprendimiento e Innovación o Marketing Digital. Asimismo, dispone de espacios como los Centros de Desarrollo Productivo, los cuales brindan asesoría empresarial (CAFAM, 2026).

En el caso de Colsubsidio, el enfoque es aún más marcado hacia la reincorporación al empleo formal. Su modelo de atención se basa en una Ruta de Empleabilidad estructurada en etapas como registro, orientación laboral, formación y gestión de vacantes. Dentro de esta ruta, la formación ofrecida a los usuarios desempleados se orienta principalmente al desarrollo de habilidades técnicas y operativas relacionadas con

ocupaciones específicas, tales como manejo de herramientas informáticas, servicio al cliente o manipulación de alimentos.

A diferencia de Compensar, en Colsubsidio no se evidencia la existencia de una línea de servicio específica orientada al emprendimiento para personas cesantes dentro del marco del mecanismo de protección al cesante. En caso de que un usuario desee iniciar un emprendimiento, debe hacerlo por fuera de la ruta formal de la agencia de empleo, lo cual limita las posibilidades de recibir acompañamiento institucional para el desarrollo de una idea empresarial (Colsubsidio, 2026) .

Estas diferencias permiten identificar una desigualdad en la forma en que las cajas de compensación integran el emprendimiento dentro de sus estrategias de atención al desempleo. Mientras Compensar presenta una ruta estructurada que acompaña el proceso de creación de empresa, Cafam ofrece principalmente formación relacionada con emprendimiento y Colsubsidio mantiene un enfoque centrado casi exclusivamente en la intermediación laboral.

El análisis comparativo evidencia que, las Cajas de Compensación presenta una brecha institucional significativa en el apoyo al emprendimiento para cesantes. Por lo tanto, se justifica el diseño de una ruta específica que formalice el acompañamiento técnico y metodológico, transformando esta necesidad latente en una alternativa real de generación de ingresos.

9. MARCO METODOLÓGICO

9.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación adopta un enfoque metodológico mixto integrando componentes cuantitativos y cualitativos que permite analizar de manera integral la viabilidad y necesidad de la ruta propuesta.

El enfoque cuantitativo permitirá caracterizar el perfil sociodemográfico y laboral de la población cesante. Este análisis permitirá dimensionar la demanda potencial del servicio y determinar las variables estadísticas que definen a los usuarios con perfil emprendedor.

Por su parte, el enfoque cualitativo facilitará la comprensión de las experiencias, barreras y expectativas de los usuarios frente al modelo actual de las Cajas de Compensación. Este enfoque facilita la identificación de brechas en el acompañamiento institucional y aporta los insumos necesarios para el diseño metodológico de la nueva ruta.

9.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para el componente cuantitativo, se aplicará una encuesta de muestreo aleatorio de manera autodiligenciada asistida la cual se realizará de manera presencial o virtual según aplique, considerando dos variables claves:

- Tiempo en situación de desempleo: menos de tres meses, entre 3 y 6 meses, 6 meses y un año, más de un año
- Rango etario: Menos de 30 años, entre 30 y 39 años, entre 40 y 49 años y 50 años o más.

Donde los cesantes acceden al cuestionario mediante un enlace QR que será dispuesto mediante la asesoría de la Agencia de Empleo.

Para el componente cualitativo, se empleará una entrevista semiestructurada cualitativa de manera individual, cara a cara de manera presencial o remota, según aplique.

9.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de estudio está conformada por personas cesantes (desempleadas) beneficiarias del subsidio al desempleo otorgados por las cajas de compensación de Bogotá, que se encuentren inscritas activamente en las Agencias de Empleo de las cajas de compensación.

○ Población

Única y exclusivamente las personas en situación de desempleo que fueron beneficiarias de la cuota monetaria (subsidio económico) a través del mecanismo FOSFEC en las Cajas de Compensación durante el año 2024.

Como dato para el año 2024 se tuvieron 150.000 Cesantes según los informes de gestión de las cajas de Compensación de Bogotá.

○ Muestra

Teniendo en cuenta la población del 2024 se proyectan un incremento del 1.47% aproximadamente tomando como dato para el ejercicio 150.000 cesantes. Con el fin de encontrar una muestra cercana a la realidad y alcance del estudio se aplica la fórmula para poblaciones finitas, del autor Ficher & Navarro

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Al reemplazar los valores ($N = 150.000$, $Z = 1.96$, $p = 0.5$, $q = 0.5$, $e = 0.05$), el resultado es **384 personas**, con un nivel de confianza del **95%**, un margen de error del **5%**.

A partir de lo anterior, se determinó emplear un muestreo no probabilístico por conveniencia de 300 individuos, un procedimiento metodológicamente válido según Hernández Sampieri et al. (2014) por criterios de accesibilidad y viabilidad. Este tamaño muestral se sustenta bajo dos premisas fundamentales: en primer lugar, la literatura sobre investigación y diseño de pruebas piloto establece que tomar una muestra más pequeña beneficia ya que permite identificar tendencias preliminares y validar requerimientos iniciales, y en segundo lugar, desde la estadística descriptiva, el Teorema del Límite Central asegura que tener demasiados datos puede generar ambigüedades, por lo que una muestra de menor tamaño minimizando el sesgo de casos atípicos y permite realizar inferencias válidas sobre las necesidades del segmento consultado.

9.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Estructura de encuesta (4 módulos):

- **Caracterización sociodemográfica** (6 preguntas): edad, sexo, nivel educativo, estrato socioeconómico, composición del hogar.
- **Barreras para emprender** (6 preguntas en escala Likert 1-5): barreras financieras (acceso a capital), formativas (falta de conocimientos técnicos) y actitudinales (temor al fracaso, baja autoconfianza).
- **Percepción de utilidad de la ruta** (6 preguntas escala Likert): utilidad potencial de formación, acompañamiento, requisitos claros e indicadores de seguimiento.
- **Disposición a participar** (3 preguntas): intención de vincularse a un programa piloto, disponibilidad horaria y expectativas de resultados.

Estructura de entrevista

- **Duración estimada:** 20-30 minutos por entrevista.
- **Experiencia de desempleo y acercamiento al emprendimiento:** Abiertas, orientadas a relato de experiencia y percepción subjetiva.
- **Barreras profundas:** Abiertas, con preguntas guía sobre obstáculos y uso de servicios institucionales.
- **Expectativas y condiciones para la ruta:** Abiertas, con énfasis en propuestas y necesidades prácticas.

9.5 PASO A PASO DEL PROCESO

El procedimiento general se estructura en **3 fases: recolección de información encuesta, entrevista y sistematización de resultados.**

9.5.1 CRITERIOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Tabla 1 Criterios de recolección de información

Fase 1: Recolección cuantitativa (encuesta)		
Paso	Actividad	Responsable
1	Convocatoria: entrega de QR	Investigador principal
2	Aplicación de encuesta: los beneficiarios acceden voluntariamente, firman consentimiento informado (digital o físico), y diligencian el instrumento durante 15-20 minutos	Usuario cesante
3	Cierre de fase cuantitativa: depuración de encuestas incompletas (eliminación si >20% de omisiones o patrón de respuesta inválido) y codificación de variables en matriz Excel	Investigador principal
Fase 2: Recolección cualitativa (entrevistas semiestructuradas)		
4	Convocatoria selectiva: identificación de cesantes dispuestos a participar en entrevista.	Investigador principal
5	Aplicación de entrevistas: realización de entrevistas individuales (20-30 min). Se solicita consentimiento para grabación de audio.	Asesor de empleabilidad
7	Transcripción literal de audios: Apoyo con IA	Investigador principal - IA
Fase 3: Cierre y sistematización		
8	Sistematización: consolidación de base de datos cuantitativa (Excel/SPSS) y archivos cualitativos (Word)	Investigador principal
9	Verificación cruzada: revisión de consistencia entre transcripciones y audios originales	Investigador principal

Fuente: Elaboración propia

5.2.2 PARTICIPANTES, ROLES Y FUNCIONES

Tabla 2 Roles y funciones del personal involucrado en la recolección de datos

Rol	Función específica
Investigador principal	Diseño del estudio, facilitación de acceso, aplicación de entrevistas y encuestas, análisis integral, depuración de datos, redacción de hallazgos.
Transcriptor IA	Transcripción literal de audios de entrevistas
Participantes cesantes (encuesta)	Respuesta voluntaria a encuesta
Participantes cesantes (entrevista)	Entrevista semiestructurada (20-30 min)

Fuente: Elaboración propia

5.2.3 CONTROLES O RESTRICCIONES TÉCNICAS

Con el fin de garantizar la validez interna y reducir sesgos, se implementan los siguientes controles:

Tabla 3 Controles metodológicos aplicados por técnica de recolección

Control	Aplicación en	Descripción
Separación temporal encuesta-entrevista	Encuesta → Entrevista	Las entrevistas se realizan después de cerrar la fase cuantitativa para que los resultados de la encuesta no condicionen la selección ni el contenido de las entrevistas (evita sesgo de confirmación)
Lugar privado para entrevistas	Entrevista	Sala libre de interrupciones para garantizar concentración.
Tiempo máximo por encuesta	Encuesta	20 minutos máximo.
Identificación de encuestas inválidas	Encuesta	Se excluirán aquellas con, más del 20% de preguntas omitidas, patrón de respuesta en escalera (1,2,3,4,5 repetido mecánicamente).

Fuente: Elaboración propia

5.2.4 PROTOCOLOS DE SEGURIDAD

Los protocolos de seguridad abordan tres dimensiones: seguridad de los participantes y seguridad de los datos

Tabla 4 Protocolo de seguridad para la protección psicosocial de los participantes

Riesgo potencial	Protocolo
Malestar emocional al hablar de desempleo o dificultades económicas durante la entrevista	En consentimiento se informa que pueden omitir preguntas o finalizar la entrevista en cualquier momento. El entrevistador valida emociones ("si esta pregunta le genera incomodidad, puede omitirla").
Confidencialidad vulnerada	Los informes finales no asocian nombres individuales a respuestas

Fuente: Elaboración propia

5.2.5 SEGURIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS (LEY 1581 DE 2012, COLOMBIA)

Tabla 5 Protocolo de seguridad y protección de datos personales (Ley 1581 de 2012)

Principio	Protocolo
Consentimiento explícito	Toda participante firma formato de consentimiento informado (encuesta y entrevista por separado) donde autoriza el tratamiento de datos con fines exclusivamente académicos
Anonimización	Los nombres completos se reemplazan por códigos: ENC-XXX para encuestas, ENT-XXX para entrevistas a cesantes.
Almacenamiento seguro	Los datos se almacenan en: nube institucional con autenticación de dos factores. No se guardan copias locales en dispositivos personales no autorizados
Acceso restringido	Solo se dará acceso a funcionarios autorizados con perfil de lectura, no se autoriza edición y/o descarga, y no se permitirá reenviar o compartir accesos.

Fuente: Elaboración propia

9.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

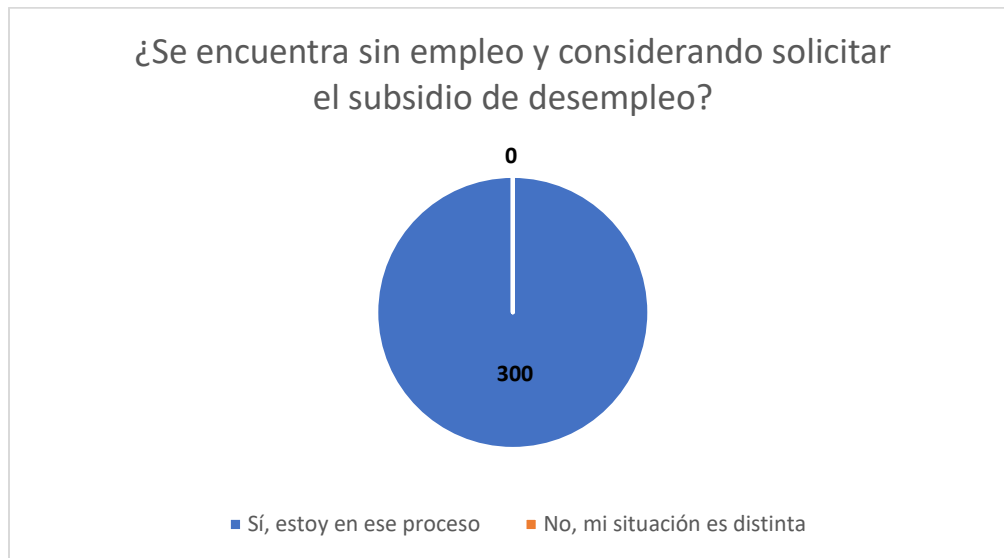
Se diseñaron dos instrumentos de recolección de información, los cuales se presentan en detalle. Ver detalle en anexos 1 y 2.

9.6 PROCEDIMIENTO

9.6.1 APLICACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENCUESTA

- **Modulo 1. Caracterización Sociodemográfica**

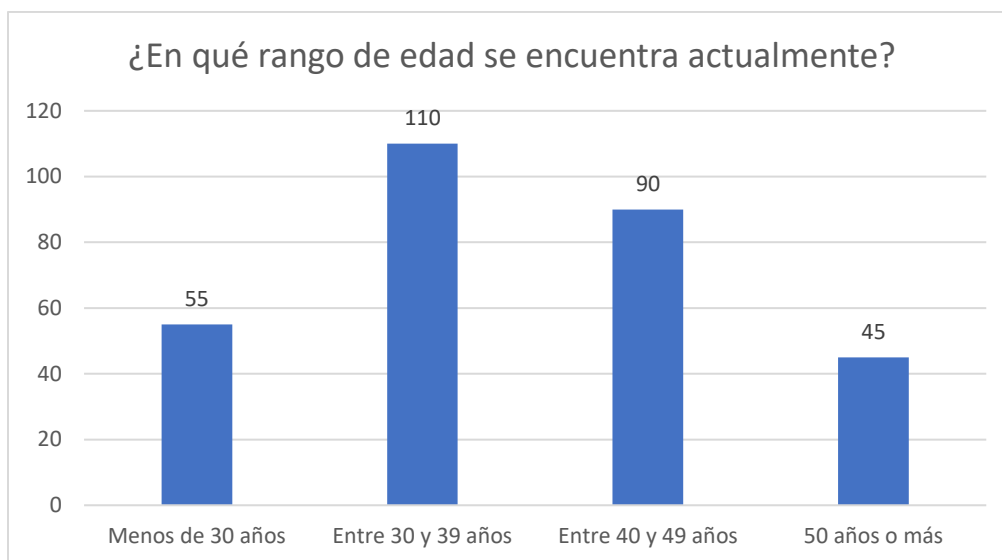
Ilustración 2 Cesante



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo la pregunta realizada se obtiene que el 100% de la muestra cumple con los criterios de inclusión. Esto garantiza que todos los datos provienen de la población objetivo exacta (cesantes en proceso de solicitud).

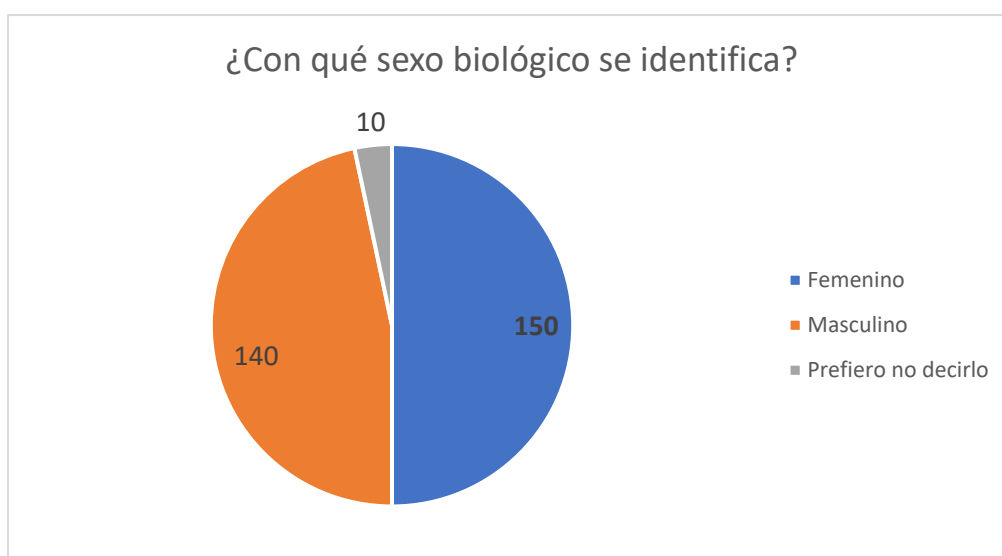
Ilustración 3 Edad



Fuente: Elaboración propia

A partir de la gráfica, se evidencia que la mayor concentración se encuentra en la etapa productiva madura (30 a 49 años, sumando 200 encuestados). Este grupo suele poseer experiencia acumulada, ideal para capitalizarla en un emprendimiento sólido.

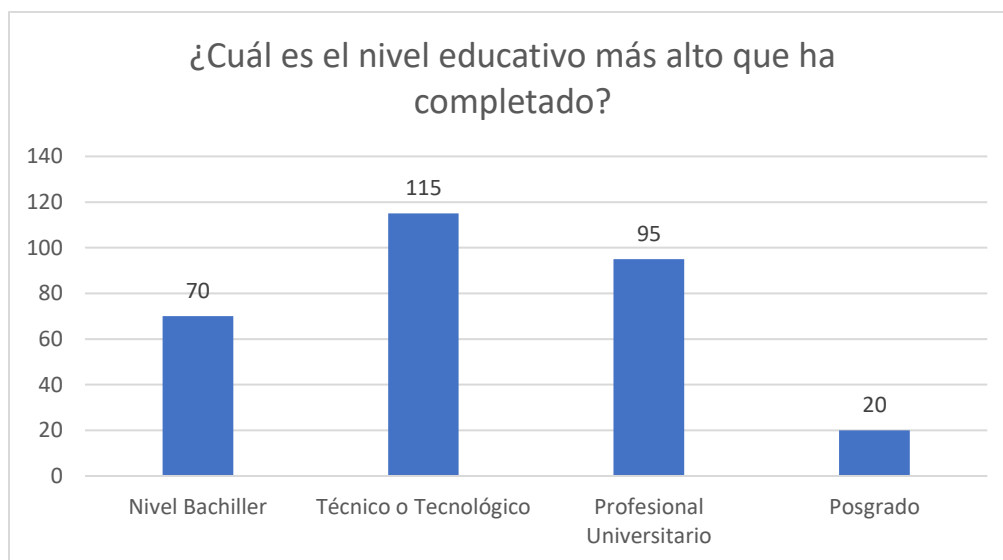
Ilustración 4 Sexo



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la variable sexo, se identifica una distribución equitativa de género en la muestra. Las mujeres representan el 50%, lo que resalta la importancia de incluir enfoques de emprendimiento femenino en la ruta.

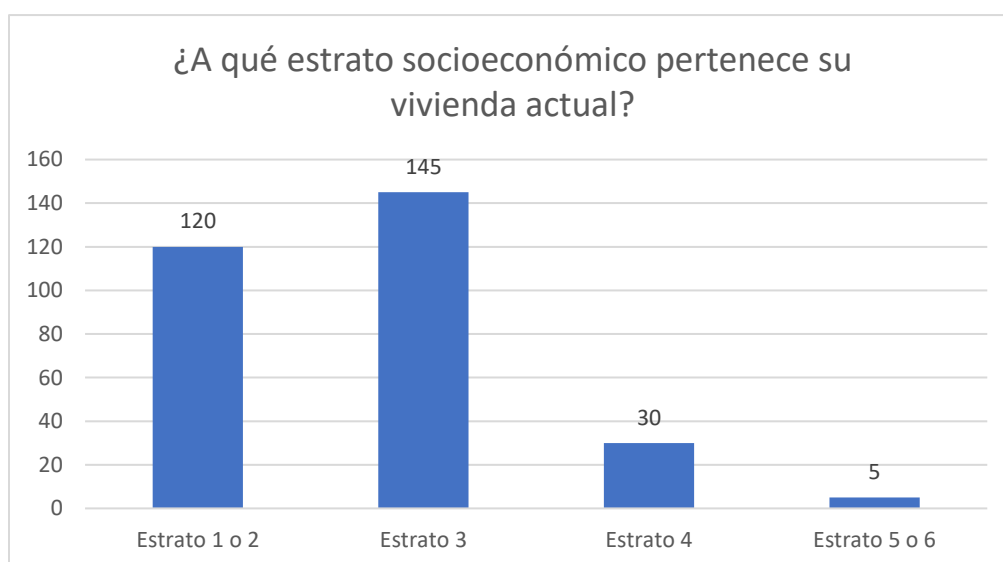
Ilustración 5 Nivel educativo



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica se observa que el 80% (230 personas) posee formación técnica, universitaria o de posgrado. Esto desmitifica que el subsidio sea solo para perfiles operativos y evidencia un alto nivel de talento humano subutilizado.

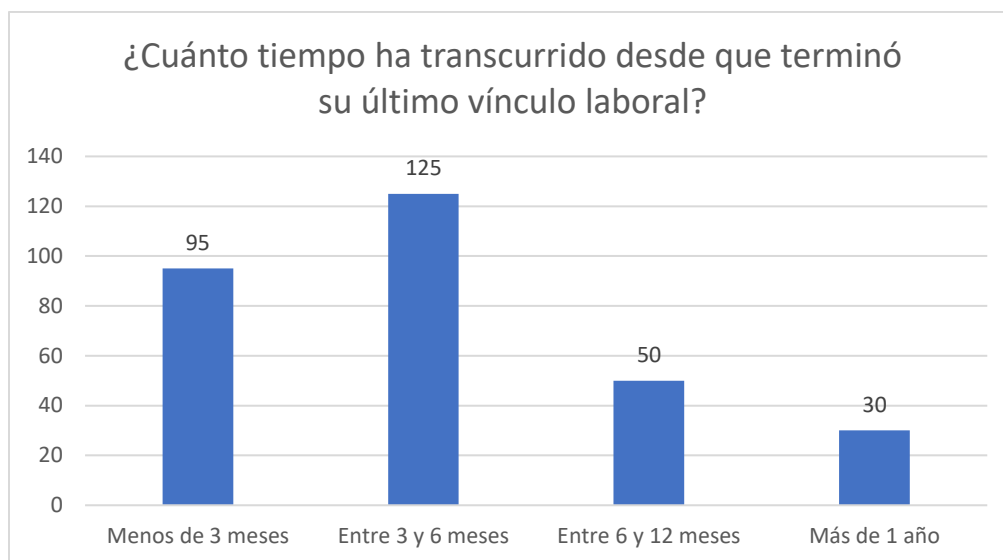
Ilustración 6 Estrato socioeconómico



Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que el estrato 3 es el predominante (48%), seguido por los estratos 1 y 2 (40%). Esto indica que la propuesta impactará positivamente a la clase media y vulnerable, fomentando la movilidad social.

Ilustración 7 Tiempo cesante

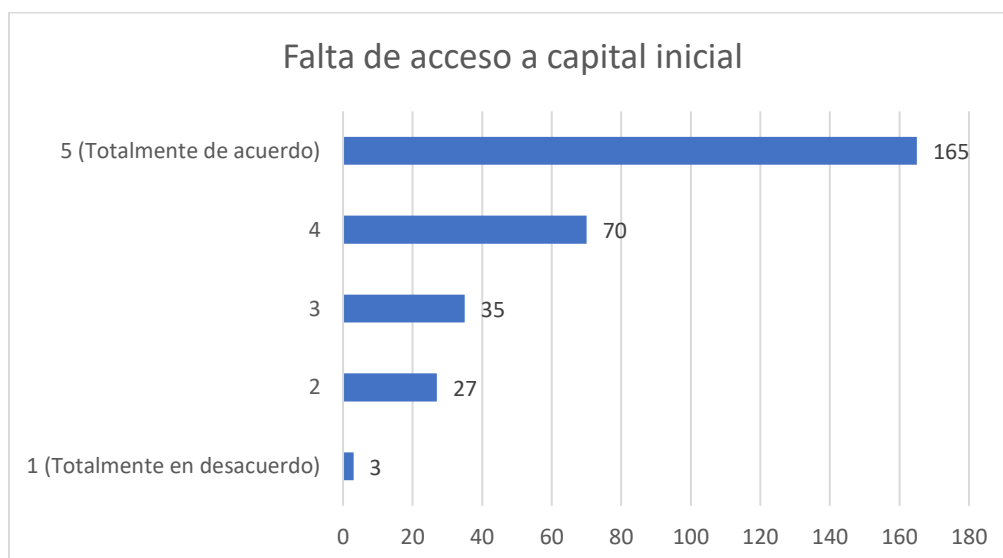


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información presentada, la mayoría lleva entre 3 y 6 meses cesantes. Este es un periodo crítico donde los ahorros disminuyen, haciendo imperativa la necesidad de una alternativa rápida de generación de ingresos como el emprendimiento.

- **Módulo 2: Barreras para emprender**

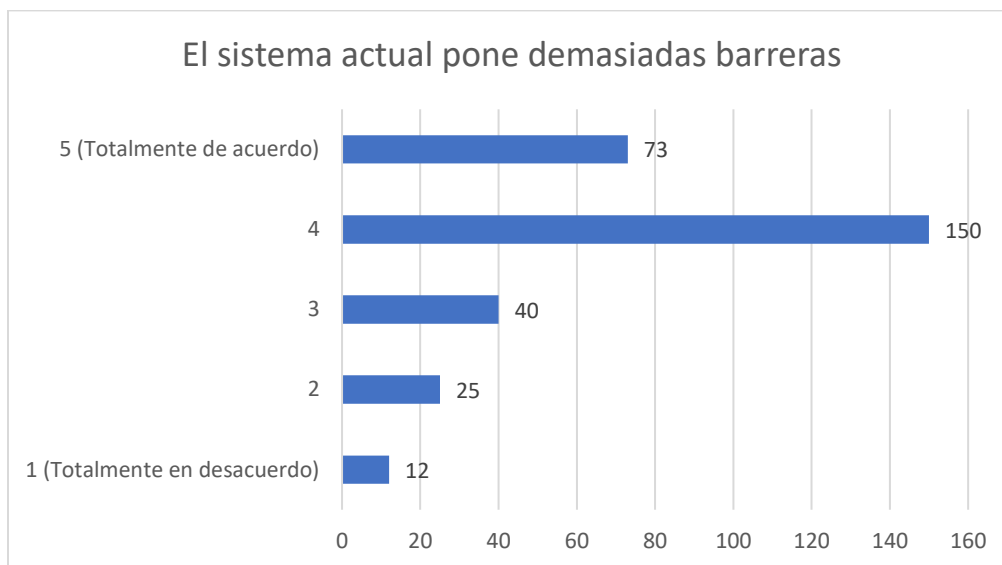
Ilustración 8 Falta de capital inicial



Fuente: Elaboración propia

La gráfica evidencia que se presenta una abrumadora mayoría (235 personas, equivalente al 78%) califica esta barrera con 4 y 5. Esto confirma la hipótesis de que la limitante financiera es el obstáculo principal.

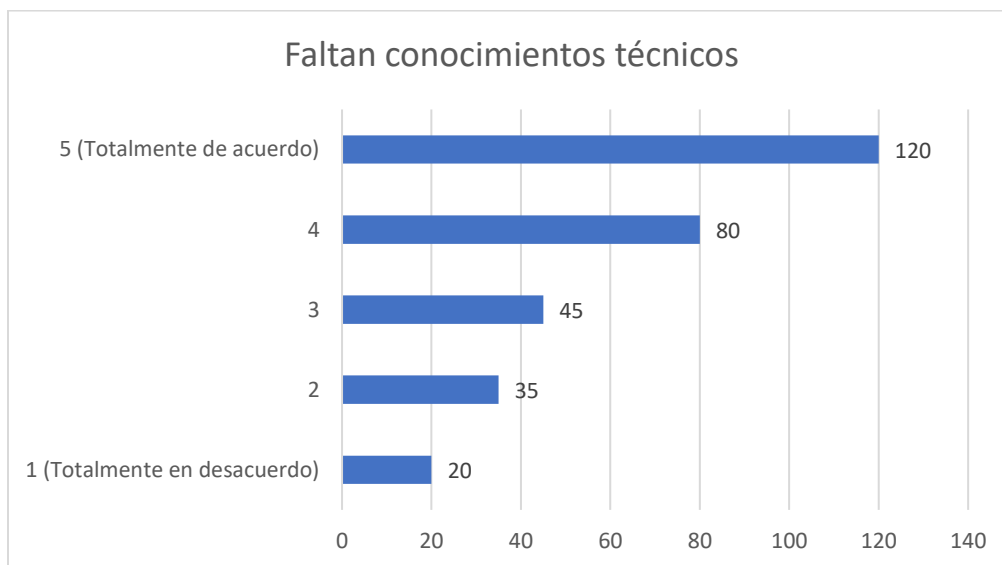
Ilustración 9 Barreras



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica se observa que, el 74% percibe el sistema financiero formal como restrictivo. Esto justifica la necesidad de que la ruta apoye con la estructuración financiera para facilitar este acceso.

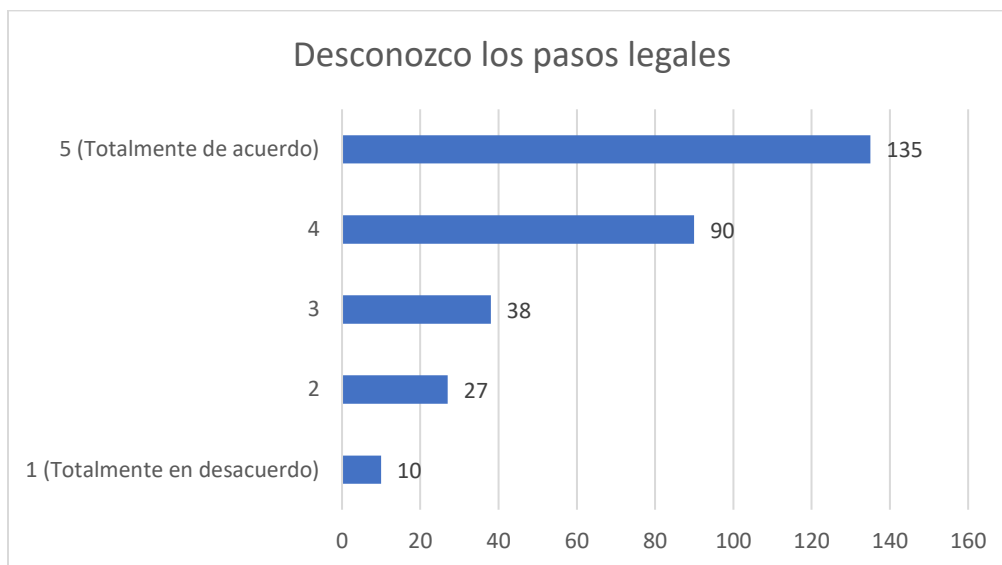
Ilustración 10 Conocimientos técnicos



Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que el alto nivel de acuerdo señala una brecha formativa significativa. Los cesantes reconocen la necesidad de capacitarse en finanzas, marketing y ventas antes de iniciar un negocio.

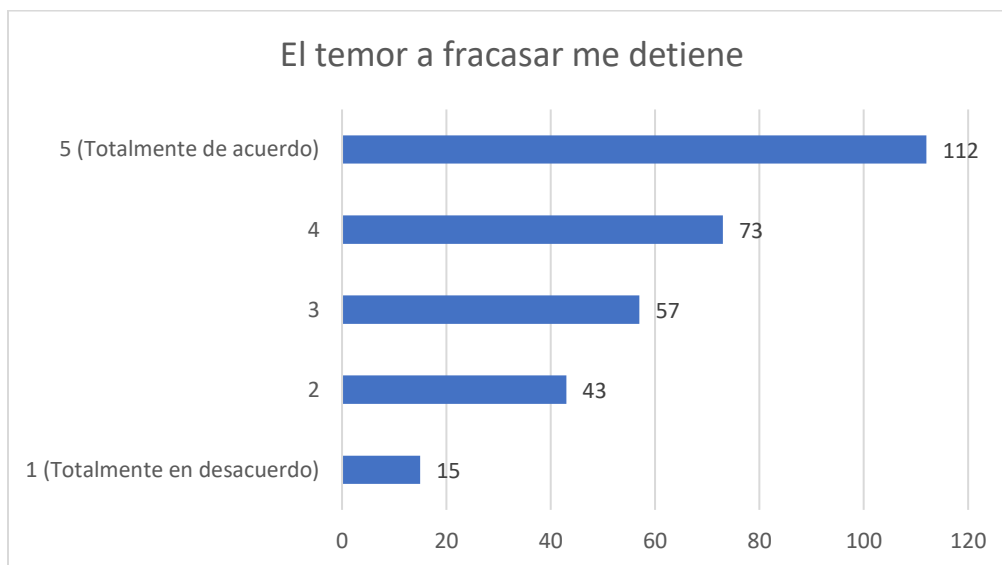
Ilustración 11 Legalidad



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información presentada, el 75% de la muestra (calificaciones 4 y 5) admite no saber cómo formalizarse. Esto resalta la urgencia de incluir asesoría legal básica dentro de los módulos de la ruta propuesta.

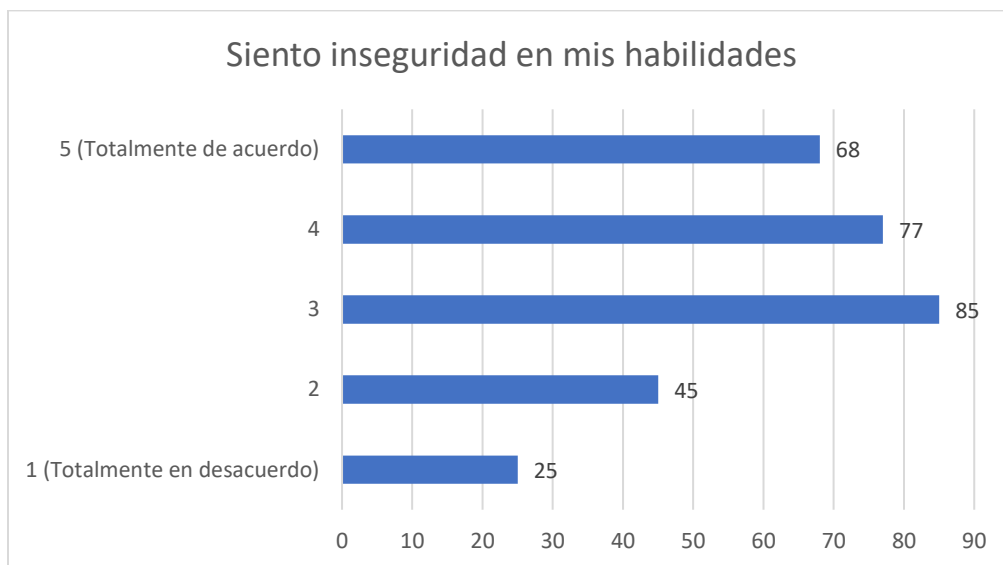
Ilustración 12 Percepción de fracaso



Fuente: Elaboración propia

La gráfica evidencia que el miedo al fracaso económico es un factor actitudinal real para el 62% (185 personas). El acompañamiento de mentores y el apoyo serán claves para mitigar esta barrera.

Ilustración 13 Percepción de seguridad frente a habilidades

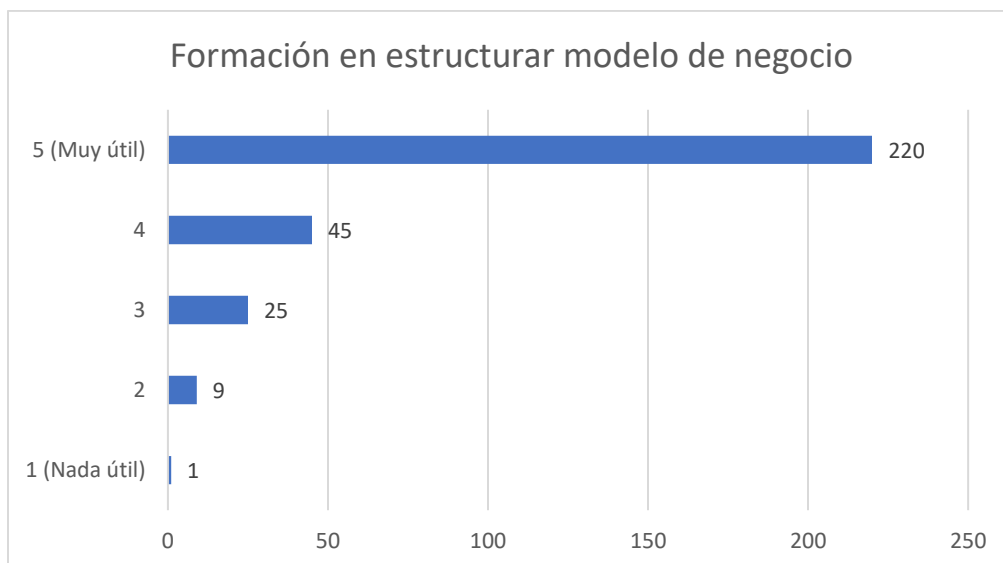


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica se obtiene que, aunque menor que el temor económico, la inseguridad frente a las habilidades requeridas para ser emprendedor está presente. Los módulos de habilidades blandas y liderazgo deben hacer parte integral del programa.

- **Módulo 3: Percepción de Utilidad de la Ruta**

Ilustración 14 Formación en modelo de negocio



Fuente: Elaboración propia

A partir de la gráfica anterior, se identifica que casi el 88% considera muy útil esta formación. Valida totalmente el enfoque técnico propuesto por el proyecto de investigación.

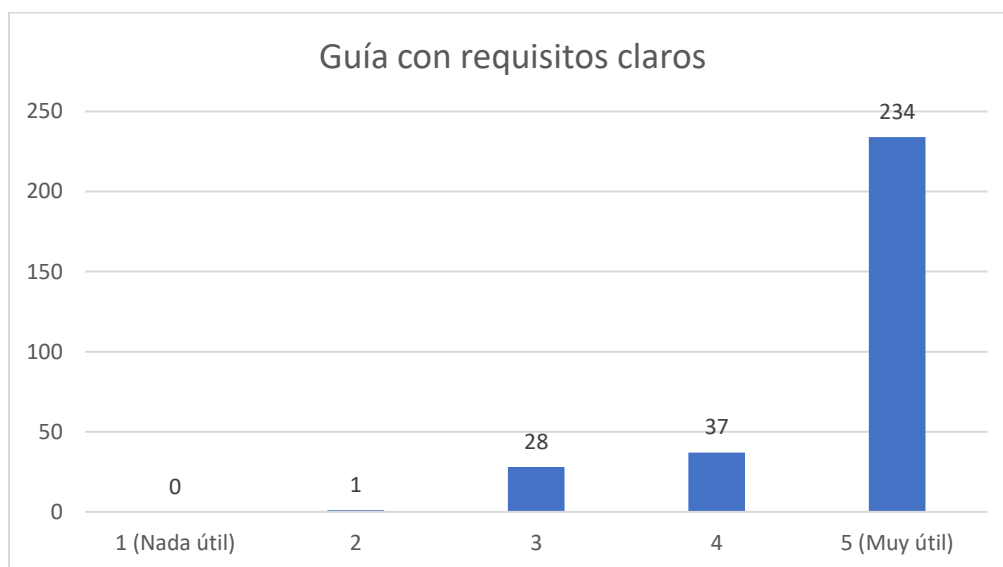
Ilustración 15 Mentoría personalizada



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica se observa que la mentoría uno a uno es percibida como el componente más valioso (98 personas le dan alta utilidad) lo que apoya que el 99% de los cesantes no solo quieren cursos, quieren guías.

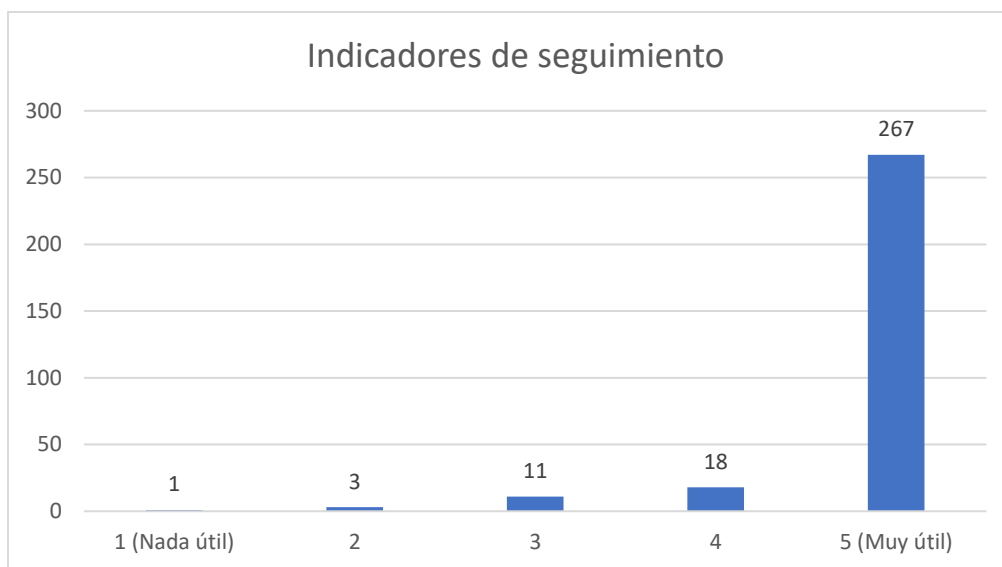
Ilustración 16 Guía con requisitos



Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que la necesidad de claridad es evidente. Minimizar la burocracia y tener un paso a paso estructurado fomentará la permanencia en el programa.

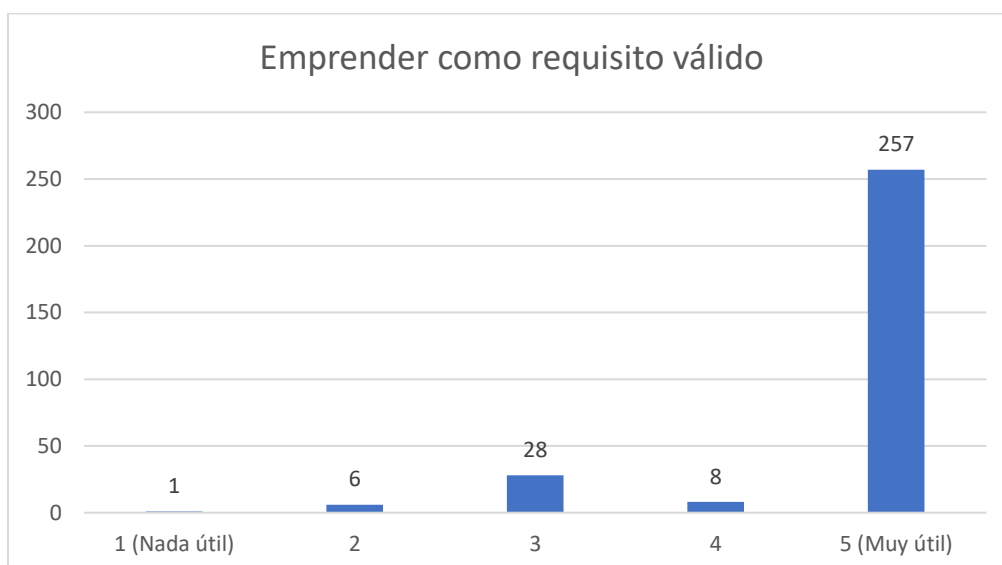
Ilustración 17 Indicadores de seguimiento



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información presentada, los futuros usuarios están dispuestos a ser medidos. Consideran que los KPI son útiles para evidenciar el avance real de su proyecto.

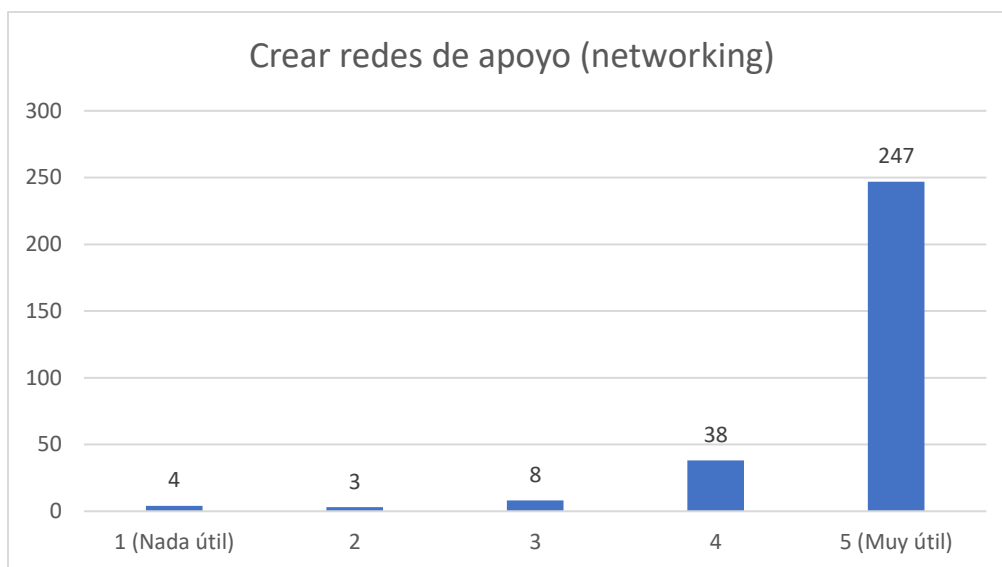
Ilustración 18 Emprender como requisito válido para subsidio al desempleo



Fuente: Elaboración propia

La gráfica evidencia que el 88% aprueba el cambio estructural propuesto por este trabajo de grado: formalizar la dedicación al emprendimiento como un mecanismo legítimo para mantener los beneficios.

Ilustración 19 Networking

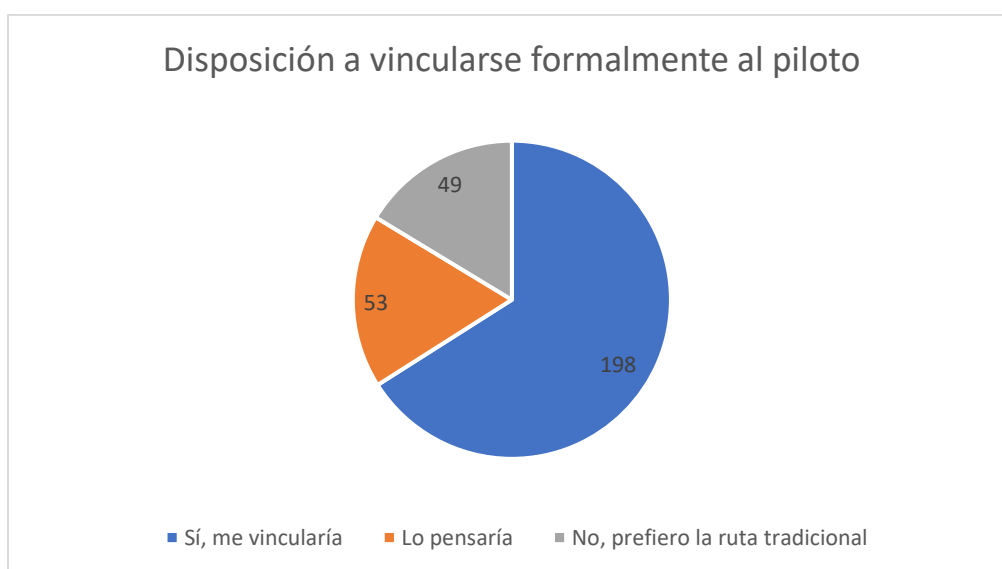


Fuente: Elaboración propia

En la gráfica se observa que la creación de comunidad es percibida como altamente valiosa. Evidencia la necesidad de generar espacios colaborativos dentro de las CCF.

Módulo 4: Disposición a participar

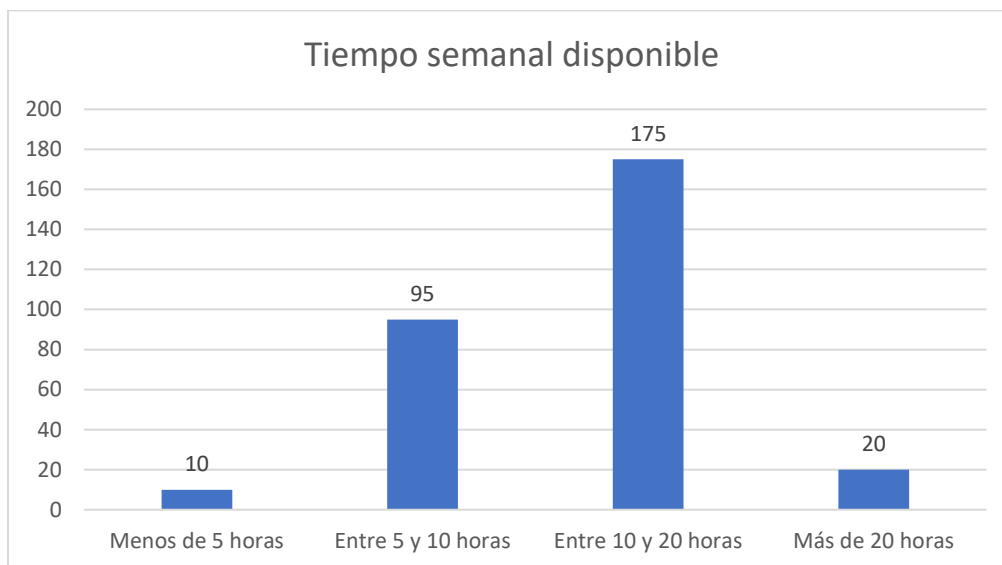
Ilustración 20 Disposición a participar en el piloto



Fuente: Elaboración propia

A partir de la gráfica anterior, se identifica que el 66% (198 personas) se vincularía de inmediato, confirmando la viabilidad y demanda potencial para las Cajas de Compensación si deciden implementar la ruta propuesta.

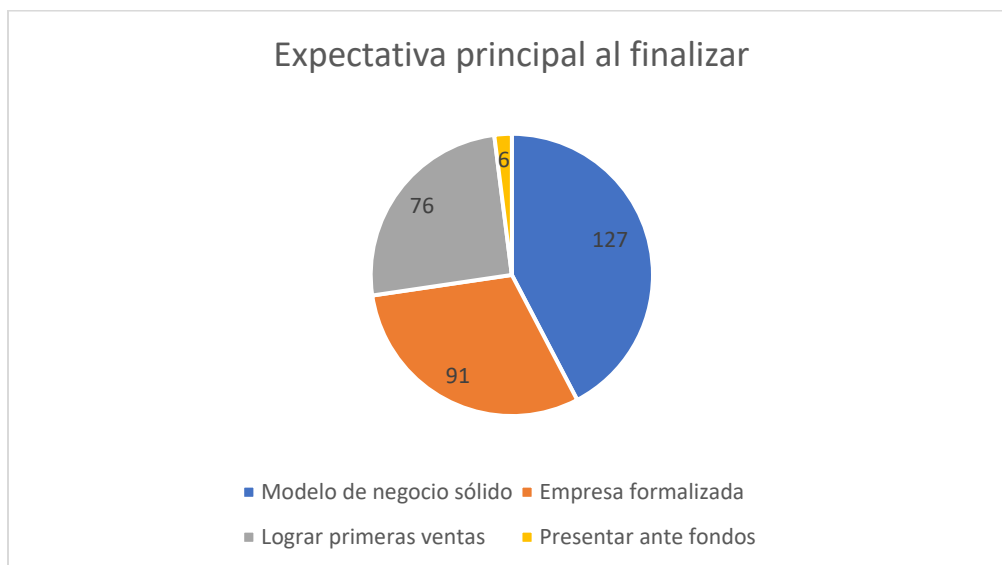
Ilustración 21 Disponibilidad de tiempo



Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que la mayoría (175 encuestados) dispone de entre 10 y 20 horas semanales. Esta información es crucial para el diseño del cronograma y la intensidad horaria del programa piloto.

Ilustración 22 Expectativa



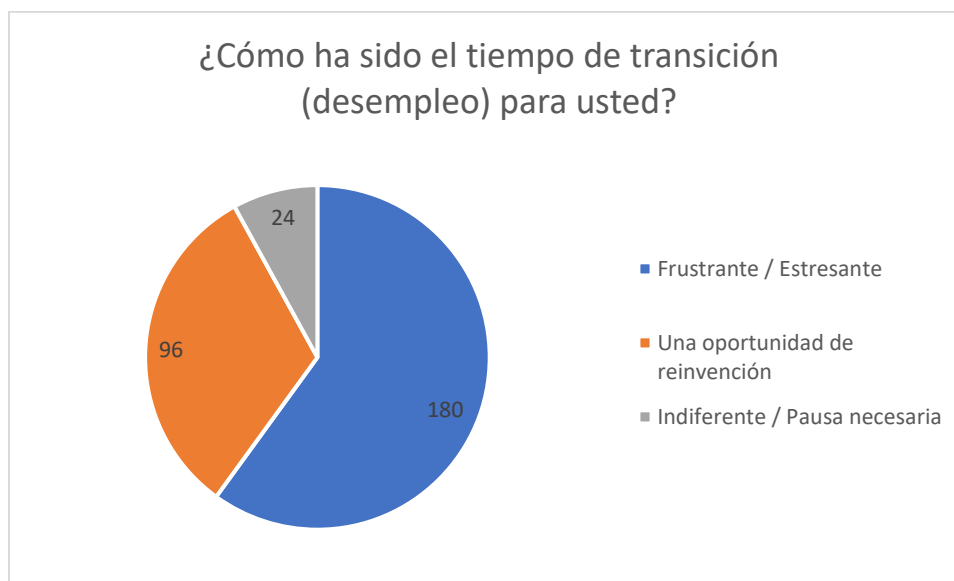
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información presentada, la meta prioritaria es la estructuración técnica, seguida por la legalización. El diseño del currículo de la ruta debe centrarse intensivamente en la etapa de ideación y planeación.

ENTREVISTA

- **Bloque 1: Experiencia de desempleo y acercamiento al emprendimiento**

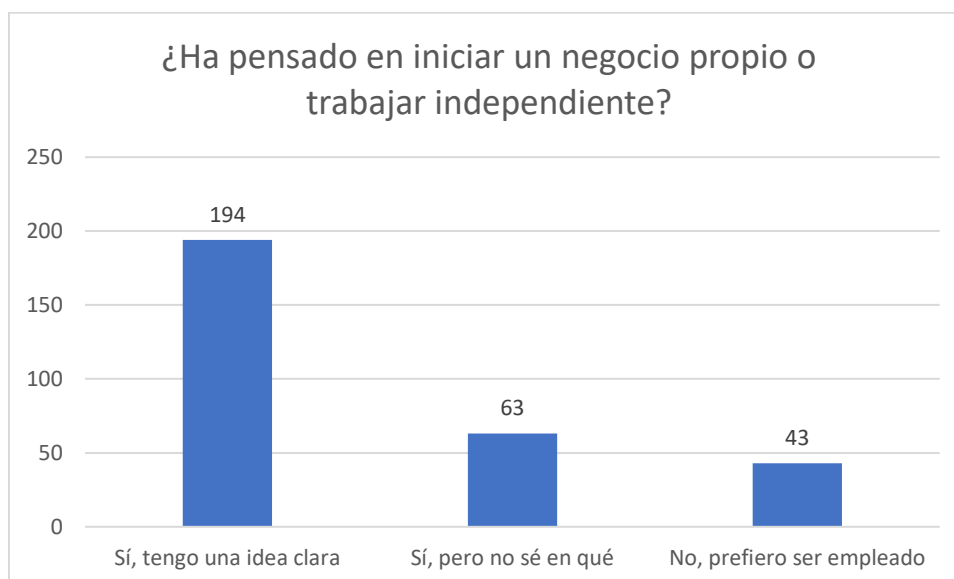
Ilustración 23 Percepción de situación de desempleo



Fuente: Elaboración propia

A partir de la información anterior, se evidencia que la mayoría (60%, equivalente a 180 personas) describe el desempleo como una etapa altamente frustrante. Esto valida que la Ruta de Emprendimiento no solo debe entregar conocimientos técnicos, sino también contar con un fuerte componente de apoyo psicosocial y manejo de la frustración.

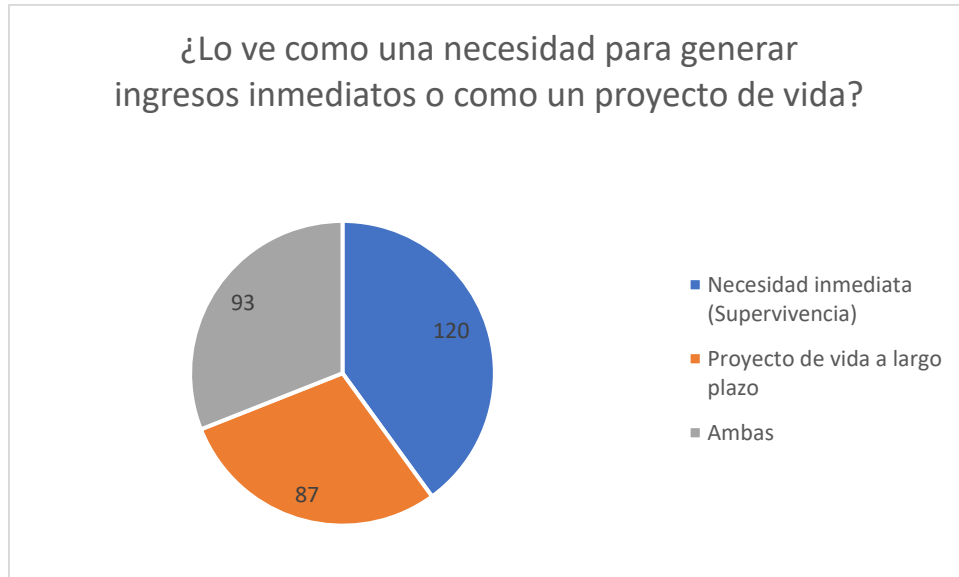
Ilustración 24 Negocio nuevo



Fuente: Elaboración propia

La gráfica anterior muestra que 257 de los 300 entrevistados (86%) tienen la intención de emprender. Sin embargo, 63 de ellos aún necesitan apoyo en la fase de 'ideación', justificando que la ruta debe empezar desde la etapa cero del emprendimiento.

Ilustración 25 Necesidad para generar ingresos

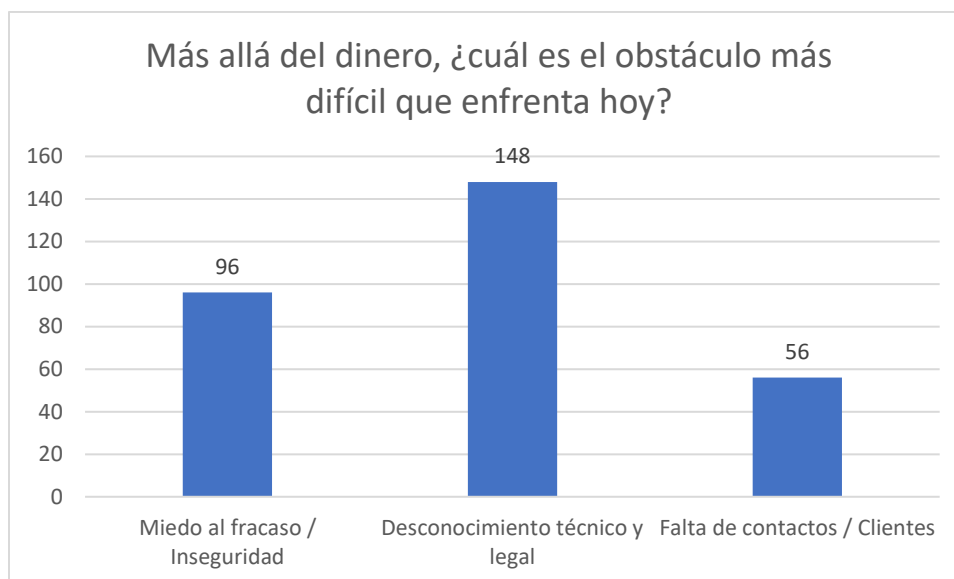


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información presentada, la urgencia económica es un motor principal para casi la mitad de la muestra. Esto significa que la ruta debe diseñarse con metodologías ágiles (como Lean Startup) para que los cesantes puedan generar sus primeras ventas en el menor tiempo posible.

- **Bloque 2: Barreras profundas**

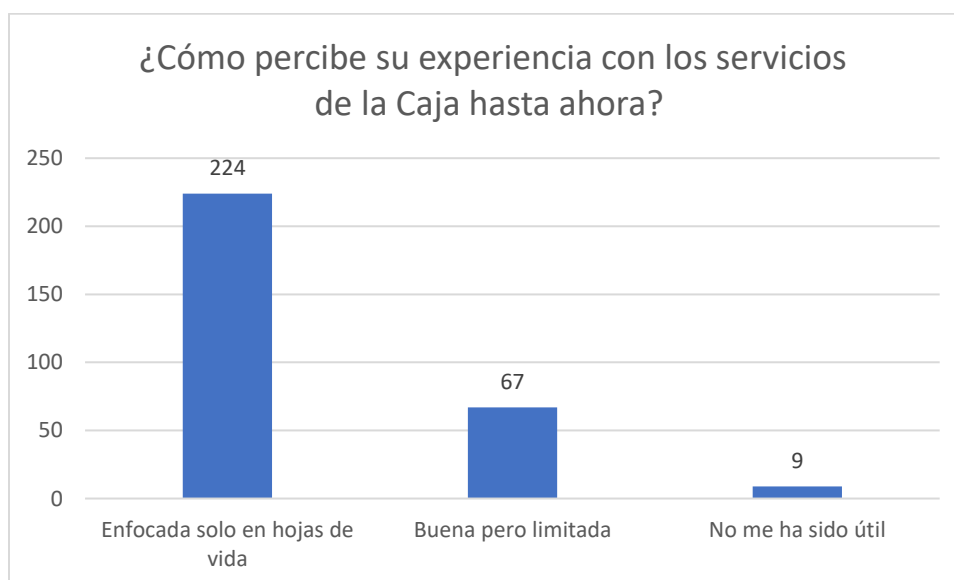
Ilustración 26 Obstáculo principal



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica se observa que los resultados muestran que las barreras se dividen casi equitativamente entre el miedo (actitudinal) y la falta de conocimientos (formativa). El programa debe ser integral: mentoría técnica (finanzas/legal) combinada con coaching de empoderamiento.

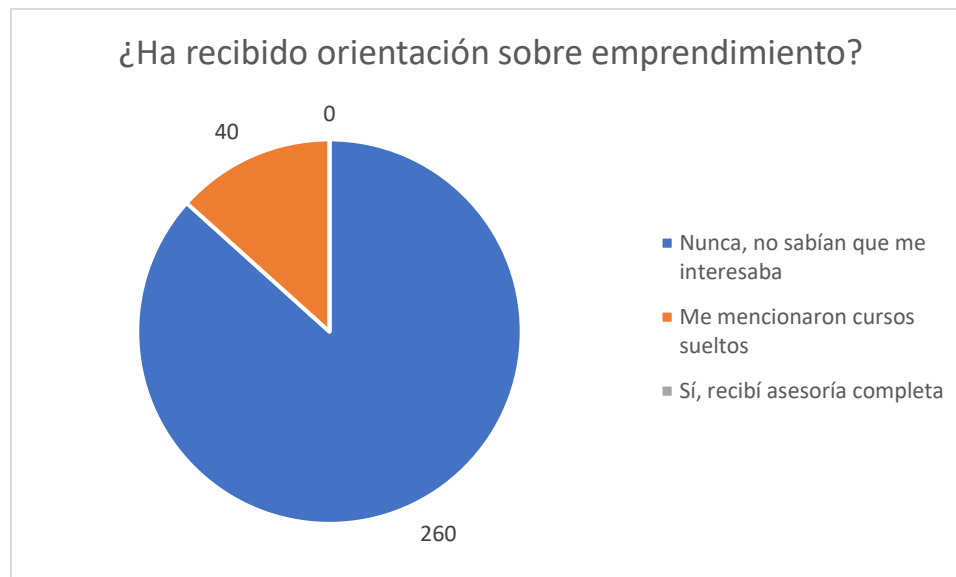
Ilustración 27 Percepción experiencia servicios caja



Fuente: Elaboración propia

La gráfica muestra que una abrumadora mayoría (224 personas) percibe que la oferta actual es rígida y orientada exclusivamente a la empleabilidad tradicional. Esto confirma la 'brecha de servicio' planteada en el problema de investigación.

Ilustración 28 Acceso a orientación sobre emprendimiento

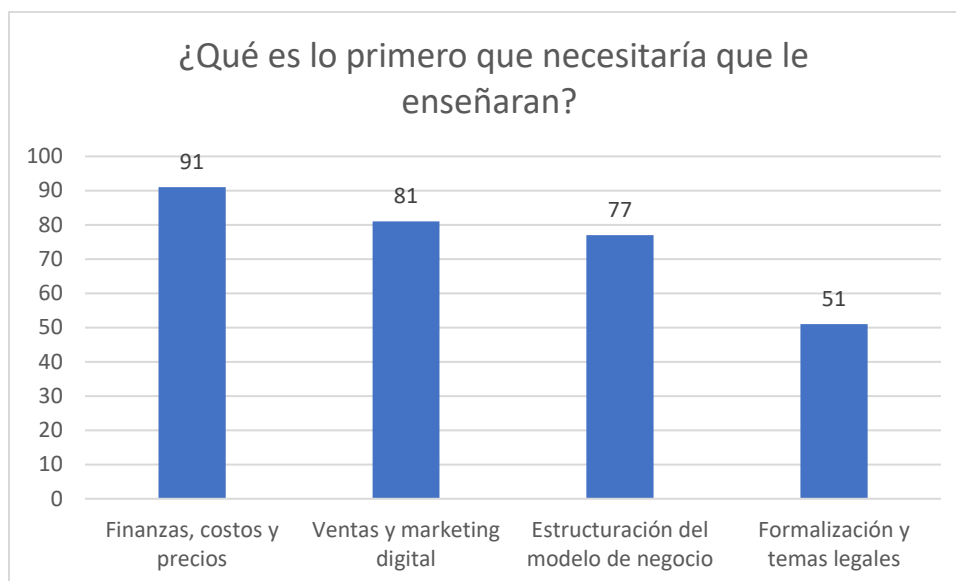


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información presentada, el 100% afirma no haber recibido una asesoría integral (40 nunca lo escucharon y 10 solo cursos sueltos). Esto corrobora que actualmente no existe una 'Ruta de Emprendimiento' formalizada en la caja.

- **Bloque 3: Expectativas y condiciones para la ruta**

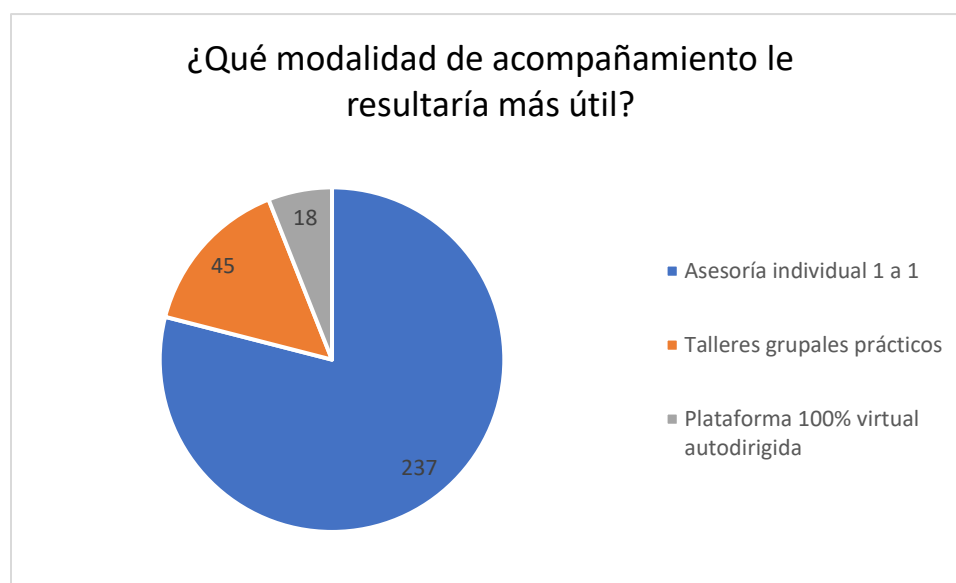
Ilustración 29 Primer enseñanza



Fuente: Elaboración propia

La gráfica indica que las finanzas, el marketing digital y el modelo de negocio son las prioridades absolutas. El currículo de la ruta debe priorizar la educación financiera para evitar que los cesantes quiebren en sus primeros meses.

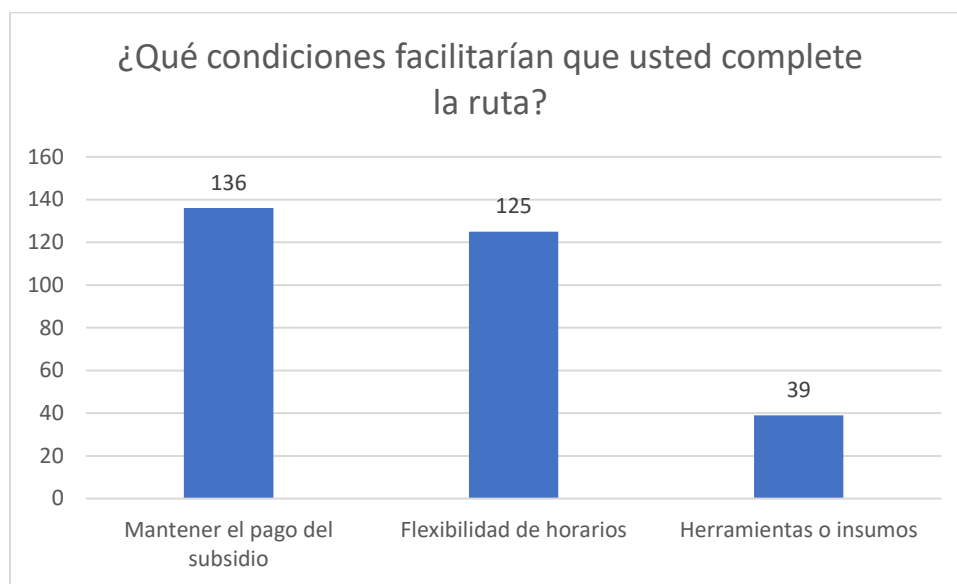
Ilustración 30 Modalidad de acompañamiento



Fuente: Elaboración propia

El resultado de la gráfica evidencia que el usuario no quiere estar solo frente a una pantalla. Requieren mentoría individual (237/300) combinada con talleres grupales. El acompañamiento humano es clave para el éxito del programa.

Ilustración 31 Condiciones para completar la ruta



Fuente: Elaboración propia

A partir de la gráfica anterior se evidencia que la garantía de mantener el apoyo económico (subsidio) mientras se educan y la flexibilidad de horarios son factores de retención fundamentales. Si se penaliza el emprendimiento quitando el subsidio, la ruta fracasará.

10. CONCLUSIONES

Nuestra inmersión en la realidad de las Cajas de Compensación en Bogotá nos dejó una lección clara: el apoyo al emprendimiento es profundamente desigual. Mientras Compensar ha logrado consolidar una ruta madura que lleva al usuario de la mano desde la idea hasta la ejecución, Cafam apenas toca el tema mediante cursos aislados que no resuelven el problema de fondo. Colsubsidio, por su parte, enfrenta la brecha más preocupante al mantener sus puertas cerradas a esta opción, limitándose casi exclusivamente a la intermediación laboral de toda la vida. Esta falta de sintonía en el sistema nos confirma que urge un modelo estándar, moderno y, sobre todo, más humano.

Al hablar directamente con los usuarios, comprendimos que emprender ya no es un simple sueño romántico; para el 86 % de los cesantes, es una estrategia urgente de supervivencia cuando las hojas de vida no dan respuesta. Nos encontramos con personas sumamente preparadas, el 80 % tiene formación técnica o profesional, pero que están paralizadas por miedos muy reales. A la gran mayoría les frena la falta de capital (78 %) y el

no saber por dónde empezar para formalizarse legalmente (75 %). Estos datos nos gritan algo fundamental: la gente no quiere que la sienten frente a otra plataforma virtual fría. Necesitan educación financiera real y, más que nada, un mentor de carne y hueso que los escuche, los guíe y les ayude a perder el miedo.

Finalmente, descubrimos que el éxito de cualquier programa de este tipo depende de una decisión institucional muy sencilla, pero vital: no castigar al que emprende. El 88 % de los encuestados fue claro al advertir que solo terminarán una formación si el tiempo que le dedican a su negocio es válido para conservar su subsidio al desempleo. Solicitarles que renuncien a ese apoyo económico básico para poder capacitarse es, literalmente, empujarlos a desertar antes de empezar.

Para superar estas barreras y cerrar de una vez por todas las brechas que encontramos en el diagnóstico, proponemos unificar el camino. Esta es una recomendación que, de acuerdo con la investigación aplicada, se adapta a las necesidades de la población cesante.

11. PROPUESTA DE RUTA DE EMPRENDIMIENTO UNIFICADA PARA CAJAS DE COMPENSACIÓN

Al finalizar esta investigación, se evidencia que la realidad de las Cajas de Compensación en Bogotá frente al emprendimiento es desigual. Durante nuestro análisis encontramos que Compensar lleva la delantera con una ruta estructurada que acompaña a la persona desde la idea hasta la puesta en marcha. Cafam, por su parte, toca el tema de forma más tangencial, ofreciendo cursos aislados que, si bien son valiosos, no constituyen una verdadera ruta de salida del desempleo. El caso de Colsubsidio nos mostró la ausencia casi total de orientación hacia el emprendimiento, manteniendo todos sus esfuerzos en la intermediación laboral tradicional.

Esta diferencia nos demuestra que el sistema necesita modernizarse. Por ello, esta es una recomendación que, de acuerdo con la investigación aplicada, se adapta a las necesidades reales de la población cesante, y que proponemos como un modelo unificado y empático para las tres entidades.

Para que este flujo funcione en un periodo de 6 meses (con una intensidad realista de 10 a 20 horas a la semana), existe una condición institucional: el tiempo que el usuario dedique a emprender debe ser validado como requisito para mantener su subsidio al desempleo.

Flujo de la ruta de emprendimiento

- **Fase 1:** Acogida empática y diagnóstico (Semanas 1 a 3) Antes de hablar de negocios, la ruta debe reconocer al ser humano que acaba de perder su empleo. Los datos nos mostraron que el 60 % de los participantes vive esta etapa con mucha frustración y estrés. Por eso, el primer paso no es un taller técnico, sino un espacio de contención psicosocial. A la par, se realiza un diagnóstico para entender en qué punto está cada persona: si ya tienen un proyecto claro o si (como le ocurre a buena parte de ese 86 % que quiere emprender) necesitan ayuda para empezar desde cero.
- **Fase 2:** Aterrizando la idea y los números (Meses 1 y 2) Una vez superado el choque inicial, entramos a la acción. Entendemos la necesidad de los cesantes en generar ingresos rapidamente y salir a validar si su idea realmente vende. Aquí entra un componente vital: la educación financiera de choque. Enseñarles a costear y poner precios ataca directamente ese temor al fracaso y a la falta de capital que tanto nos mencionaron en las encuestas y entrevistas.
- **Fase 3:** El valor del mentor y la formalización (Meses 3 y 4) Si algo nos dejaron claro los encuestados, es que no quieren estar solos frente a una plataforma virtual; necesitan a alguien que los escuche y los guíe. Por eso, la mentoría personalizada (uno a uno) es el corazón de esta etapa. Este experto los acompañará no solo a pulir su negocio, sino a perderle el miedo a la legalidad, brindándoles asesoría completamente práctica sobre cómo formalizarse, un tema que hoy por hoy paraliza al 75 % de los participantes.
- **Fase 4:** Redes de apoyo y salida al mercado (Meses 5 y 6) Para el cierre del ciclo, la idea es que el emprendedor no salga al vacío. Promovemos la creación de espacios conectando a estos nuevos emprendedores con empresarios que ya están afiliados a la Caja de Compensación para generar sus primeras alianzas o ventas. El objetivo final es que, al terminar la ruta, sus proyectos no solo tengan indicadores claros de avance, sino que estén listos para presentarse a fondos de financiamiento (como el Fondo Emprender del SENA) o para acceder a microcréditos con la misma Caja.

Ilustración 32 Ruta de Emprendimiento para cesantes



Fuente: Elaboración propia

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acs, Desai & Hessels. (2008). *Emprendimiento, desarrollo económico e instituciones. Economía de la pequeña empresa*.
- Arenius, P., & Minniti, M. . (2005). *Variables perceptuales y emprendimiento incipiente*. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/40229421>
- ASOCAJAS. (2023). *Asociación Nacional de Cajas de Compensación Familiar*. Obtenido de Sistema de compensación familiar en Colombia. Bogotá.
- Backer. (1993). *Capital humano: Un análisis teórico y empírico, con especial referencia a la educación*, University of Chicago Press.
- Blanchard, O., & Johnson, D. (2017). *Macroeconomics*. Pearson Education.
- CAFAM. (2026). Obtenido de <https://www.cafam.com.co/agencia-empleo>
- Colsudsidio. (2026). Obtenido de <https://www.colsudsidio.com/empleo>

- Compensar. (2026). *Agencia de empleo Compensar: programa de emprendimiento y servicios para cesantes*. Obtenido de <https://corporativo.compensar.com/productividad/agencia-empleo>
- Congreso de la República de Colombia. (2013). *Ley 1636 de 2013: Por medio de la cual se crea el mecanismo de protección al cesante en Colombia*.
- DANE. (2026). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>
- De Soto, H. (2000). *El misterio del capital: por qué el capitalismo triunfa en Occidente y fracasa en todas partes*.
- Ley 1636 de 2013. (s.f.). *Congreso de la República de Colombia*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1636_2013.html
- Ley 21 de 1982. (s.f.). *Por la cual se modifica el régimen del Subsidio Familiar y se dictan otras disposiciones Diario Oficial No. 35.939*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4827>
- Ley 789 de 2002. (s.f.). *Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo. Diario Oficial No. 45.046*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0789_2002.html
- Mason, C., & Brown, R. (2014). *Ecosistemas empresariales y emprendimiento orientado al crecimiento. Informe final para la OCDE*.
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (s.f.). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co>
- Ministerio del Trabajo. (2013). *Ley 1636 – Mecanismo de Protección al Cesante*.
- Ministerio del Trabajo. (2023). *Servicio Público de Empleo y políticas de intermediación laboral. Bogotá. .*
- OCDE. (2025). *Perspectivas económicas de América Latina*. Obtenido de Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos: https://www.oecd.org/es/publications/perspectivas-economicas-de-america-latina-2025_e4f25c0d-es/full-report/colombia_7b71c9db.html#indicator-d1e38269-ddf6a7701d
- OECD. (2017). *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, Políticas activas del mercado laboral*.
- Reynolds et al., 2005; Bosma & Kelley, 2019. (s.f.). *Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019 global report*. Global Entrepreneurship Research Association.
- Robert D. Hisrich, Michael P. Peters. (2002). *Emprendimiento*. McGraw-Hill.
- Schumpeter, J. (1934). *he Theory of Economic Development*.
- Superintendencia del Subsidio Familiar. (2023). *Informes sectoriales*.

Unidad del Servicio Público de Empleo. (2025). *Informe de gestión y resultados del mecanismo de protección al cesante*. Ministerio del Trabajo. Obtenido de <https://www.serviciodeempleo.gov.co/>

Varela, R. (2021). *Actividad emprendedora. Colombia un país en reactivación*. Universidad Icesi. Obtenido de <https://repository.icesi.edu.co/items/4e156a73-b5bd-4fcc-a075-315d3fdf918c>

World Bank. (2020). *Informe sobre el Desarrollo Mundial* .

13. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

INVESTIGACIÓN SOBRE NECESIDADES DE EMPRENDIMIENTO PARA EL MECANISMO DE PROTECCIÓN AL CESANTE.

El presente cuestionario forma parte de un ejercicio de investigación orientado a conocer las necesidades reales de las personas que se encuentran cesantes y buscan apoyo en las Cajas de Compensación. El cuestionario consta de un total de 21 preguntas; si alguna de ellas le genera incomodidad, tiene la libertad de omitirla. Sus respuestas son completamente anónimas y la información recolectada contribuirá exclusivamente al desarrollo de propuestas de mejora en los servicios ofrecidos. Completar esta encuesta le tomará aproximadamente 5 minutos. Agradecemos de antemano su valiosa participación.

Autorización para el Tratamiento de Datos Personales (Ley 1581 de 2012)

Para que pueda procesar su valiosa información de manera segura, necesito su consentimiento. Al continuar, usted autoriza a que sus respuestas sean tratadas de forma anónima y con fines estrictamente investigativos para mejorar el sistema de protección al cesante.

¿Desea que comencemos con este proceso de recolección de información?

- ☐ SÍ, autorizo el tratamiento de mis datos y deseo continuar.
- ☐ NO, prefiero no participar en este momento.

Módulo 1: Caracterización Sociodemográfica

1. Para asegurarme de que esta consulta sea relevante para usted, ¿podría confirmarme si actualmente se encuentra sin empleo y está considerando o realizando el proceso para solicitar el subsidio de desempleo?

- ☐ Sí, estoy en ese proceso o planeo hacerlo pronto.
- ☐ No, mi situación es distinta. *(Si elige esta opción, la encuesta finalizará aquí).*

2. Entiendo que cada etapa de la vida ofrece perspectivas diferentes. ¿En qué rango de edad se encuentra actualmente?

- ☐ Menos de 30 años.
- ☐ Entre 30 y 39 años.
- ☐ Entre 40 y 49 años.
- ☐ 50 años o más.

3. ¿Con qué sexo biológico se identifica?

- ☐ Femenino.
- ☐ Masculino.

- ☐ Prefiero no decirlo.

4. Para comprender mejor su perfil profesional, ¿podría indicarme cuál es el nivel educativo más alto que ha completado satisfactoriamente?

- ☐ Nivel Bachiller.
- ☐ Formación Técnica o Tecnológica.
- ☐ Profesional Universitario.
- ☐ Estudios de Posgrado (Especialización, Maestría o Doctorado).

5. ¿A qué estrato socioeconómico pertenece su vivienda actual?

- ☐ Estrato 1 o 2.
- ☐ Estrato 3.
- ☐ Estrato 4.
- ☐ Estrato 5 o 6.

6. Analizando su situación actual, ¿podría decirme cuánto tiempo ha transcurrido desde que terminó su último vínculo laboral formal?

- ☐ Menos de 3 meses.
- ☐ Entre 3 y 6 meses.
- ☐ Entre 6 meses y 1 año.
- ☐ Más de 1 año.

Módulo 2: Barreras para Emprender

Por favor, califique de 1 a 5 qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones sobre su situación actual, donde **1 es Totalmente en desacuerdo** y **5 es Totalmente de acuerdo**:

7. (Financiera) La falta de acceso a un capital inicial es el obstáculo principal que me impide iniciar mi negocio hoy.

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

8. (Financiera) Siento que el sistema actual me pone demasiadas barreras para acceder a créditos o financiamiento formal.

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

9. (Formativa) Siento que me faltan conocimientos técnicos (como finanzas, marketing o ventas) para gestionar una empresa exitosamente.

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

10. (Formativa) Desconozco los pasos legales y los trámites necesarios para formalizar un negocio adecuadamente.

Anexo 2. Entrevista

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA: RUTA DE EMPRENDIMIENTO PARA CESANTES

La presente entrevista hace parte de un ejercicio de investigación orientado a conocer las necesidades, experiencias y expectativas de las personas cesantes que buscan apoyo en las Cajas de Compensación, con el fin de proponer mejoras en los servicios y diseñar una ruta de emprendimiento acorde a sus realidades. La entrevista consta de 9 preguntas y su duración es entre 20 y 30 minutos; su participación es completamente voluntaria, por lo que puede omitir cualquier pregunta o finalizar la entrevista en cualquier momento sin que esto afecte su relación o beneficios con la entidad.

En cumplimiento de la **Ley 1581 de 2012**, al continuar usted autoriza el tratamiento de sus datos de manera anónima y con fines exclusivamente investigativos. Se garantiza total confidencialidad, ya que su identidad será protegida mediante la anonimización de la información. Los datos recolectados serán almacenados de forma segura, accesibles únicamente para el equipo investigador durante el desarrollo del proyecto y posteriormente eliminados. Asimismo, se solicita su autorización para grabar el audio y/o video de la sesión con fines de análisis. ¿Está de acuerdo con estas condiciones?

Si (); No ().

Bloque 1: Experiencia de Desempleo y Acercamiento (5-7 min)

Objetivo: Entender el contexto emocional y el origen del interés por emprender.

1. Cuénteme brevemente sobre su trayectoria laboral antes de quedar desempleado. ¿Cómo ha sido este tiempo de transición para usted?
2. En este periodo, ¿ha pasado por su mente la idea de iniciar un negocio propio o trabajar de manera independiente? ¿Qué lo motivó o qué lo detuvo?
3. Si tuviera que describir su relación con el emprendimiento, ¿lo ve como una **necesidad** para generar ingresos inmediatos o como un **proyecto de vida** a largo plazo?

Bloque 2: Barreras Profundas y Relación con Colsubsidio (7-10 min)

Objetivo: Identificar obstáculos internos/externos y el uso actual de la Caja.

4. Más allá del dinero, ¿cuál siente que es el obstáculo más difícil que enfrenta para emprender hoy? (Miedo al fracaso, falta de red de contactos, desconocimiento técnico, etc.).
5. Usted es beneficiario del subsidio al desempleo. ¿Cómo ha sido su experiencia con los servicios de empleo de la Caja hasta ahora?