

**Identificación del Ausentismo No Programado y Propuesta de plan de acción en el área de
Cacao de la empresa colombina S.A planta 1**

Diego Fernando Montoya Quintero

Asesor

Edwin Eliecer Casanova Ortiz

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Escuela de Ciencias Básicas Tecnología e Ingeniería

Tecnología en logística Industrial

2025

Resumen

El proyecto de investigación pretende “analizar el ausentismo no programado en el área de Chocolatería de Colombina S.A planta 1 durante un periodo de seis meses, proponiendo estrategias para la reducción del ausentismo en planta” el propósito parte de entender el ausentismo como una situación problemática que afecta la producción y conlleva a la proliferación de costos adicionales para la empresa, ante lo cual se requieren herramientas que contribuyan a la reducción del fenómeno en cuestión, entre estas se encuentra el árbol de pérdidas donde se busca una minimización de por lo menos el 5%. De esta manera, fue imprescindible la elaboración de un marco de referencia mediante el cual se acogen categorías asociadas con el ausentismo laboral, la medición y mitigación del mismo; así como las estrategias de reducción y la propuesta de un árbol de indicadores; incluyendo el marco legal. Se adoptó una metodología cualitativa y se empleó un método deductivo, donde se analizan los indicadores de ausentismo no programados hacia la construcción de conclusiones significativas. Entre sus principales hallazgos, se identifican las causas del ausentismo a través de indicadores claves como ausencias no justificadas, enfermedades comunes, fallas en la marcación, y permisos no remunerados. Siendo así, se proponen tres planes de acción mediante una estrategia de notificación de no marcación: Actualización de bases de datos y sistema de notificación, programa Colombina Vital: Promoción de hábitos saludables y prevención de enfermedades, así como el programa de motivación laboral: Actividades y beneficios para aumentar la satisfacción y reducir ausencias.

Palabras clave: Ausentismo laboral, Gestión Humana, Enfermedad laboral, Motivación Laboral.

Abstract

The purpose of this research project is to analyze unscheduled absenteeism in the Chocolatería area of Colombina S.A., Plant 1, over a period of six months, proposing strategies to reduce absenteeism in the plant. The purpose is based on understanding absenteeism as a problematic situation that affects production and leads to the probability of additional costs for the company.

Therefore, tools are required that contribute to the reduction of the phenomenon in question.

Among these is the loss tree, which seeks a minimization of at least 5%. In this way, it was essential to develop a reference framework through which categories associated with absenteeism, its measurement and mitigation are welcomed; as well as reduction strategies and the proposal of an indicator tree; including the legal framework. A qualitative methodology was adopted and a deductive method was used, where the indicators of unscheduled absenteeism are analyzed towards the construction of significant conclusions.

Among its main findings, the causes of absenteeism are identified through key indicators such as unjustified absences, common illnesses, time clocking failures, and unpaid leave. Thus, three action plans are proposed through a non-clocking reporting strategy: Updating databases and a reporting system, the Colombina Vital program: Promotion of healthy habits and disease prevention, and the employee motivation program: Activities and benefits to increase satisfaction and reduce absences.

Keywords: Workplace absenteeism, Human Resources, Occupational illness, Workplace motivation

Tabla de Contenido

Introducción	8
Planteamiento del Problema.....	10
Pregunta Problemática.....	11
Justificación.....	12
Objetivos	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Marcos de Referencia.....	15
Marco Teórico	15
Ausentismo Laboral.....	15
Medición Ausentismo Laboral.....	16
Mitigación del Ausentismo Laboral	17
Estrategias para la Reducción del Ausentismo Laboral No Programado	18
Árbol de Indicadores.....	20
Marco Legal.....	20
<i>Marco legal referente a las diferentes normativas que incorporan el ausentismo laboral.....</i>	<i>21</i>
Marco Contextual	23
Zarzal, Valle del Cauca.....	23
Reseña Histórica de Colombina S.A Planta 1.....	24
Gestión Humana Colombina S.A.....	29
Metodología	31
Tipo de Investigación	31
Enfoque del Paradigma.....	31
Método Deductivo	32
Análisis de Resultados	33
Instrumentos o Técnicas de la Recolección de Datos	33
Procedimiento	33
Análisis de los Indicadores	34
<i>Ausentismo en SAP.....</i>	<i>38</i>
<i>Informe ausentismo</i>	<i>39</i>

<i>Ausentismo diciembre, 2023</i>	39
<i>Ausentismo diciembre 2023</i>	40
<i>Ausentismo febrero 2024</i>	44
<i>Ausentismo marzo 2024</i>	45
<i>Ausentismo marzo 2024</i>	46
<i>Ausentismo abril 2024</i>	47
<i>Ausentismo mayo 2024</i>	48
<i>Ausentismo junio 2024</i>	49
<i>Ausentismo junio 2024</i>	49
<i>Ausentismo tiempo de estudio</i>	50
Árbol de Perdidas	51
<i>Perdidas en producción</i>	51
<i>Árbol de perdidas marcación</i>	52
Plan de Acción para el Ausentismo No Programado en la Empresa de Colombina S.A	54
<i>Plan de acción para el área de Chocolatería de la empresa Colombina S.A</i>	54
Estrategia 1 Notificación no Marcación	55
Estrategia 2 Programa Colombina Vital	56
Estrategia 3 Programa Motivación laboral	59
<i>Plan de implantación adecuado-Etapa 3</i>	62
Conclusiones	63
Recomendaciones	64
Referencias Bibliográficas.....	66

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Marco legal referente a las diferentes normativas que incorporan el ausentismo laboral</i>	21
Tabla 2 <i>Metodología a implementar</i>	32
Tabla 3 <i>Ausentismo diciembre, 2023</i>	39
Tabla 4 <i>Ausentismo enero 2024</i>	41
Tabla 5 <i>Ausentismo febrero 2024</i>	43
Tabla 6 <i>Ausentismo marzo 2024</i>	45
Tabla 7 <i>Ausentismo abril 2024</i>	46
Tabla 8 <i>Ausentismo mayo 2024</i>	48
Tabla 9 <i>Ausentismo junio 2024</i>	49
Tabla 10 <i>Plan de acción para el área de Chocolatería de la empresa Colombina S.A</i>	54

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Marco legal referente a la norma técnica colombiana NCT 3701</i>	16
Figura 2 <i>Visualización Global Biometrics</i>	37
Figura 3 <i>Ausentismo en SAP</i>	38
Figura 4 <i>Informe ausentismo</i>	39
Figura 5 <i>Ausentismo diciembre 2023</i>	40
Figura 6 <i>Ausentismo enero 2024</i>	42
Figura 7 <i>Ausentismo febrero 2024</i>	44
Figura 8 <i>Ausentismo marzo 2024</i>	46
Figura 9 <i>Ausentismo abril 2024</i>	47
Figura 10 <i>Ausentismo mayo 2024</i>	48
Figura 11 <i>Ausentismo junio 2024</i>	49
Figura 12 <i>Ausentismo tiempo de estudio</i>	50
Figura 13 <i>Perdidas en producción</i>	51
Figura 14 <i>Árbol de pérdidas marcación</i>	52
Figura 15 <i>Plan de implantación adecuado-Etapa 1</i>	56
Figura 16 <i>Plan de implantación adecuado-Etapa 2</i>	59
Figura 17 <i>Plan de implantación adecuado-Etapa 3</i>	62

Introducción

Hoy en día, el ausentismo laboral es uno de los mayores retos para las organizaciones, si bien, se trata de una de las grandes problemáticas para los empleadores es también una oportunidad para buscar estrategias que contribuyan a la reducción del ausentismo, de acuerdo con la sinergia empresarial. Dentro de las organizaciones es muy común que falten los colaboradores por diversos motivos, sin embargo, la perspectiva que se le otorga, así como la solución que se proyecta depende de cada una de las empresas correspondientes, cuya finalidad es mitigar dicha problemática, de acuerdo con Porret (cómo se citó en Sánchez, 2015):

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define el ausentismo laboral como “la no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba iba a asistir, quedando excluidos los periodos vacacionales y las huelgas”. Se trata del producto negativo entre el tiempo para el cual un trabajador fue contratado y el tiempo que realmente desarrolló su tarea. (p.44)

En este orden de ideas, el ausentismo puede traer consigo diferentes consecuencias, pese a ello, la más preocupante para empleadores tiene que ver con la escasez de producción, ya que al programarse una jornada laboral y no contar con el personal planeado para la ejecución de las actividades, se pone en riesgo los planes de producción, esto sin dejar de lado la cantidad de dinero que se pierde por causa de los ausentismos. Es por ello que, el presente trabajo desarrollado en el área de Chocolatería de la empresa Colombina S.A planta 1, se partió de una identificación respecto a una serie de casos de ausentismo, entre ellos, incapacidades, ausentismos no justificados, falla del lector, permisos no remunerados, entre otros aspectos que

hacen parte de los sucesos cotidianos y que se pueden controlar, siempre y cuando se tenga una adecuada ejecución.

En ese orden de ideas, el trabajo tiene como finalidad proponer un plan de acción y control que permita reducir el ausentismo no programado para el área de Chocolatería de la empresa Colombina S.A resaltando aquellas que se pueden controlar, esto es, mediante el comportamiento del indicador de ausentismo, el cual se analizó durante seis meses para garantizar a la empresa posibles soluciones que conlleven a la reducción del ausentismo no programado, en este orden de ideas, se proporcionaron diferentes estrategias, desde las cuales fue posible identificar causas tentativas, igualmente, se utilizó el árbol de pérdidas para cada uno de los ítems y así, centrarse en la problemática principal.

Finalmente, la intención es brindar a la compañía diferentes ítems que serán claves para la reducción de los porcentajes respecto al ausentismo no programado, esto de acuerdo con lo investigado, así como el conocimiento de la literatura frente a otros temas vistos, Lo descrito es posible siempre y cuando se realice una adecuada clasificación de acuerdo con las necesidades de la empresa, que terminan siendo el objeto de estudio (Porret, 2012).

Planteamiento del Problema

El ausentismo laboral es una de las mayores problemáticas que viven las empresas actualmente, pues tiene que ver con la cantidad de ausencias que pueden ser justificadas o no por parte del trabajador hacia el empleador. De acuerdo con el trabajo realizado por Camarota (cómo se citó en Ramos y Mera, 2020) “la palabra ausentismo, proviene del vocablo latino "absentis" que significa "ausente, separado, lejano". Aplicado a la materia laboral, se interpreta como el incumplimiento por parte del trabajador de la jornada laboral” (p.19). Es de resaltar que, frente a la no asistencia al trabajo por parte de un empleado de quien se pensaba que iba a asistir, sin tener en cuenta los periodos vacacionales y las huelgas, o la causa médica, algunos escritores concluyen, que las tres exclusiones mencionadas deberían incluirse en la medición del ausentismo en lo que concierne a la persona encargada de manejar los procesos administrativos relacionados con el ausentismo.

De acuerdo con lo expresado anteriormente, el área de Chocolatería de la empresa Colombina S.A no es ajena a este tipo de inconsistencias, es por ello que desde el momento que se inició el proceso de investigación se identificó con indicadores y árbol de pérdidas en el periodo de tiempo de 6 meses que, el ausentismo aumentaba paulatinamente, e incluso, desde la misma organización no se estaban implementando las medidas correctas para disminuir dicha problemática. Este escenario inspiró a que se buscaran las herramientas necesarias para analizar de raíz la causa de la ausencia evidenciada, así como dar a conocer a los encargados de los procesos, la problemática que puede traer el ausentismo en la organización, no solo hacia los niveles de producción económicos sino, también a los hábitos culturales de los trabajadores, quienes terminan por normalizar la ausencia, ya que no se está llevando a cabo un adecuado control de este.

Es por ello que, este trabajo no solo busca analizar la problemática, sino que, se pueda proyectar una apuesta en base a nuevas capacidades que permitan visualizar y organizarse hacia posibles ausentismos, dando soporte a una ventaja competitiva a corto y largo plazo.

Pregunta Problemática

¿Cuál es el comportamiento del ausentismo no programado en el área de Chocolatería de la empresa Colombina S.A. planta 1 y cuáles son los posibles desafíos generados a través de la presente investigación?

Justificación

En términos generales, el ausentismo laboral se define como la no asistencia al trabajo, es importante resaltar que, existe un ausentismo no programado, el cual puede manejarse a través de estrategias y la sinergia de los grupos encargados de dichos procesos, entre este ausentismo no programado se encuentran los permisos remunerados, la ausencia no justificada, algunas causas médicas como la incapacidad general, profesional y el accidente trabajo. Situaciones que pueden ser mitigadas y controladas de acuerdo con estrategias impulsadas desde áreas como medicina preventiva, protección Social, y nómina, en articulación con las demás. Dichas áreas constituyen herramientas que conllevan a la prevención de incapacidades por accidentes de trabajo, enfermedades laborales y accidentes de tránsito, por otro lado, están las ausencias que se pueden controlar a través de hábitos culturales como las no remuneradas, esto necesariamente requiere un análisis y concientización al personal, para que comprenda que, no todas las causas son justificables dentro del no cumplimiento respecto a las actividades que les compete.

El área de chocolatería de la empresa Colombina S.A planta 1 actualmente presenta una problemática orientada a que, en cada corte de nómina aumenta más el ausentismo por diferentes motivos, creando así un costo adicional asumido por la organización. En el área encargada de mitigar estos procesos aún no se ha llevado a cabo un plan de acción que permita analizar de fondo la problemática y la finalidad de la misma, ante ello, por medio del presente estudio se aspira la entrega al área respectiva, de un indicador donde se evidencie el aumento significativo del ausentismo, proponiendo herramientas que lo reduzcan. En ese sentido, la medición del ausentismo ha sido uno de los retos más importantes para la empresa, sin embargo, los mecanismos más usados tienen que ver con las magnitudes de frecuencia y duración, los cuales son claves para la presente investigación, a través de la siguiente manera: Ausentismo laboral

legal, se obtiene de dividir el número de horas pérdidas, ya sea por accidente de trabajo, enfermedad, o licencias; entre número total de horas de trabajo a realizar, multiplicando esto por cien (Medina y Morales, 2013).

Objetivos

Objetivo General

Analizar el ausentismo no programado durante el periodo de estudio de 6 meses con el fin de proponer posibles estrategias de intervención para la reducción de este en el área de Chocolatería de la empresa Colombina S.A planta 1.

Objetivos Específicos

Identificar el comportamiento del ausentismo no programado durante 6 meses a través de indicadores en el tiempo de estudio en el área de Chocolatería.

Establecer alternativas para reducir el ausentismo controlado en el área de Chocolatería a través de la herramienta árbol de perdidas.

Proponer estrategias para reducir el ausentismo no controlado en un 5% en el área Chocolatería de la empresa Colombina S.A planta 1.

Marcos de Referencia

Marco Teórico

Ausentismo Laboral

Cuando se analiza el ausentismo laboral se tienen en cuenta diferentes factores imprescindibles durante dicho proceso, aunque, estos cambian de acuerdo con la organización, es decir, las particularidades de cada empresa, (cultura, valores, clima). En palabras de Ortiz y Samaniego (cómo se citó en Boada et al., 2005):

Es un mecanismo que surge como consecuencia de la concepción social a través del imperante del trabajo individualista y hostil, la cual pretende presentar las conductas del abandono como un fenómeno meramente individual, cuando en realidad son conductas creadas y mantenidas por el propio sistema; sistema que niega, a su vez, que la experiencia del hombre en el trabajo pueda ser un acto creador. (p.212)

En últimas, el ausentismo se refiere a la falta de asistencia en el puesto laboral por una ausencia justificada e injustificada que produce al empleador un retroceso o reorganización de los procesos que no se tenían planeados desde un comienzo, este panorama lo que genera son pérdidas a nivel de producción y planeación, siendo así, es de suma importancia poder clasificar el tiempo de ausentismo en labores, cuya finalidad es alcanzar estrategias que permitan reducir o en su defecto, mitigar el ausentismo desde las diferentes áreas de la organización, para ello, inicialmente, se debe realizar una adecuada clasificación de acuerdo con las necesidades de la empresa, que ha sido objeto de estudio; en palabras de Porret (2012), el ausentismo puede clasificarse en: 1. Ausencias de origen médico, 2. Ausencias amparadas por la ley, y 3. Ausentismo voluntario.

Medición Ausentismo Laboral

La medición del ausentismo laboral se realiza de acuerdo con la complejidad, el sector empresarial y la cantidad de trabajadores de la organización, sin embargo, en la mayoría de estas se tienen en cuenta datos comparativos y metas, es decir, indicadores como tipo de frecuencia, índice de gravedad y la proporción de ausentismo de base organizacional. Por ejemplo, en el caso colombiano se realiza dicho análisis de acuerdo con la constante de 20.000 es decir que, se tiene en cuenta la norma técnica colombiana NCT 3701 donde se refiere 100 (trabajadores en promedio) x 40 (horas laboradas en la semana) x 50 (semanas del año). A las 52 semanas del año se le descuentan 2 semanas correspondientes al periodo de vacaciones.

Figura 1

Marco legal referente a la norma técnica colombiana NCT 3701

$$IF = \frac{\text{número de episodios de ausencia en el periodo} \times 200.000}{\text{horas-hombre programadas}}$$

Fuente. Elaboración propia de acuerdo con la NTC 3701.

De acuerdo con lo anterior, el análisis y la definición de los indicadores se torna difícil, pues en algunas ocasiones es complejo establecer un patrón de comparación siempre y cuando claros los objetivos de la compañía y la constante que se busca utilizar no se muestren claros desde un principio, pese a esto, el adecuado planteamiento de objetivos puede contribuir a la toma de decisiones de impacto, a partir de las cuales se genere un comportamiento de indicadores eficiente para la mejora continua por fuera y dentro de la empresa.

En este orden de ideas, los indicadores permiten la entrega de datos y medición cuantitativa de la situación que experimenta la compañía, esto es, a través de un análisis

desarrollado de manera cotidiana. A nivel internacional, los indicadores deben estar alineados a datos que permitan observar no solo las causas médicas, sino que comprendan los diferentes factores que están promoviendo dicho ausentismo. En otras palabras, la medición del ausentismo es un gran reto para las empresas, ya que no hay un acuerdo global respecto a la manera en que se utilizan los indicadores, sumado a esto, es probable que, la comparación de estos en las diferentes organizaciones se torne complejo (Molinera, 2016).

Pariendo de lo anterior, es fundamental que, dentro de las compañías se consoliden indicadores con el fin de reconocer las causas de ausentismo, realizar un análisis, así como establecer medidas de evaluación y control que garanticen de forma objetiva el ordenamiento de la organización, consiguiendo así la mejora continua. El escenario descrito va facilitar la comprensión de la situación actual, cuyo objetivo es prevenir y controlar, pues un indicador se convierte en una herramienta que mide cuantitativamente los sucesos para lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Mitigación del Ausentismo Laboral

La mejor manera de evitar el ausentismo es potenciar una adecuada calidad de vida laboral, en ese sentido, González et al. (2017), junto con Segurado y Agulló (2002), proponen una articulación entre el desarrollo y la realización personal de cada uno de los trabajadores, asimismo, fomentar el compromiso, incluyendo la implicación de los trabajadores con la organización y los objetivos que derivan de la misma, esto para disminuir el ausentismo a través de estrategias que permitan la vinculación de todas las partes, de modo que, una adecuada estrategia por parte de Gestión Humana y otras áreas que componen la organización pueden reducir el ausentismo de forma significativa.

El ausentismo no programado tiene que ver con aquellos trabajadores que faltan a su labor sin haberlo planeado de antemano, de ahí que, allí no aplican las vacaciones o permisos que ya están previstos, por el contrario, dichas ausencias surgen de forma inesperada, con una alta probabilidad de afectar el funcionamiento y la dinámica del equipo, en ese orden de ideas, también se puede definir como la ausencia no planificada o anticipada, algunos ejemplos son:

Enfermedad Repentina. Un empleado se enferma de manera inesperada y no puede acudir al trabajo.

Accidente. El trabajador sufre un accidente, ya sea en el hogar o en el trayecto al trabajo, que le impide asistir.

Calamidad Doméstica. Un miembro de la familia del empleado tiene una emergencia, como una hospitalización inesperada, y el empleado debe ausentarse para atender la situación.

Estos tipos de ausentismo pueden ser difíciles de gestionar para los empleadores, ya que suelen ser imprevistos y no siempre se planifican con anticipación. Es importante que, las políticas de la empresa aborden tales situaciones de manera flexible y comprensiva.

Estrategias para la Reducción del Ausentismo Laboral No Programado

Es fundamental que las áreas correspondientes en la búsqueda de estrategias para la mitigación del ausentismo puedan estudiar constantemente, actualizarse y generar indicadores semanales para la formulación de objetivos y el establecimiento de un panorama general sobre cómo controlar las situaciones que están provocando las pausas en el sector de productividad.

Es de vital importancia analizar la normatividad existente relacionada con el ausentismo laboral y en lo posible compararla entre países para determinar si esta incide de alguna manera en el comportamiento del fenómeno, así como evaluar la diferencia en los costos que representa, ante ello, es necesario clasificar el ausentismo no programado, buscando estrategias que permitan

erradicarlo. Es de resaltar que, el estado de salud del trabajador también puede determinar mayor ausentismo por causa médica, de hecho, las enfermedades crónicas como la diabetes mellitus, la hipertensión arterial sistémica, la bronquitis crónica y la artritis reumatoide, entre otras, han sido vinculadas con ausentismo laboral repetitivo y crónico, asimismo, se considera importante que, en las empresas de movimientos repetitivos se establezcan estrategias que permitan rotar las funcionalidades con las máquinas o, en su defecto, generar pausas activas que actúen como mecanismos preventivos del ausentismo laboral (González et al., 2017).

A través de un plan de mejoramiento, se pretende su ejecución y la vigencia del mismo con el transcurso del tiempo. De esta manera, el objetivo principal del mismo es lograr que el área de chocolatería pueda disminuir su indicador de ausentismo, cumpliendo con los objetivos deseados, y alcanzar el nivel de una empresa con estrategias de clase mundial. De tal manera, es fundamental que se lleve a cabo un adecuado manejo de las problemáticas que se puedan presentar, desde las cuales se elevan los porcentajes de ausentismo, de hecho, todo indicador es de gestión donde la intención es la consolidación de estrategias que permitan a la empresa el moldeamiento de las necesidades de acuerdo con lo esperado. Ante ello, se proponen las siguientes recomendaciones dentro la empresa Colombina S.A:

Evaluar las incidencias de estrategias para la disminución del ausentismo.

Tener un vínculo más fuerte con el área de Gestión Social e incluir a sus colaboradores en estas actividades para que se sientan motivados.

Promover la participación de los empleados en el diseño de estrategias para la disminución del ausentismo, pues las propuestas entregadas son realizadas a través de un análisis administrativo y es de suma importancia contar con la opinión de las afectaciones de los trabajadores.

Seguir con procesos de investigación basados en la misma línea metodológica aplicada para favorecer el posicionamiento de los indicadores.

Árbol de Indicadores

Los árboles de indicadores son una herramienta de la ingeniería, cuyo objetivo principal es generar un panorama respecto al “cómo” se construyen adecuadamente los indicadores para que estos sean significativos y accionables. En este caso, existen indicadores de desempeño de procesos e indicadores de actividad, ambos facilitan los procesos, pese a esto, es necesario siempre asignar un número adecuado de indicadores. Asimismo, desde las principales características se encuentra la alineación de objetivos, es decir, conocer la estrategia para lograr las metas y comunicar las conexiones entre los diferentes indicadores. En palabras de Kovacevic (2021), estos árboles de causa y efecto permiten visualizar lo que viene siendo la pirámide funcional de sincronización que se necesitan para lograr las metas de primer nivel, por ende, muestra el tipo de acciones necesarias de un nivel inferior para impulsar los resultados a un nivel superior. Finalmente, es importante resaltar que, al presentar dichos elementos jerárquicamente se pueden detallar cada uno de los componentes y así, enfocarse en la contribución de los posibles objetivos.

Marco Legal

En este aspecto se toman a consideración aquellos mecanismos que hacen parte de cada proceso en el diagnóstico y propuesta para la reducción del ausentismo, teniendo en cuenta que, todo se plantea con el fin de lograr una mejora continua y alcanzar un plan de defensa que permita estructurar contingencias en posibles cambios generales o empresariales, a los cuales se ven sometidos los participantes de la organización. En el presente marco es fundamental contemplar aquellos decretos, leyes, normas, resoluciones, entre otros aspectos, los cuales

resultan coherentes al cumplimiento de diferentes procesos relacionados con el ausentismo y demás temas legales que son ejecutados constantemente y tomados en cuenta en la reducción y manejo de ausentismo laboral.

Tabla 1

Marco legal referente a las diferentes normativas que incorporan el ausentismo laboral

Tipología	Información
Decreto	<p>El Decreto Ley 1295/94, señala la responsabilidad a cargo de cada organización, en lo que concierne a documentar el comportamiento de la enfermedad profesional, el accidente de trabajo y las condiciones que pueden generar ausentismo laboral.</p> <p>Decretos signamos el 676 de 2020 (que modifica el artículo 4 del Decreto 1477 de 2014 "Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales", incluyendo la enfermedad COVID-19, Virus identificado - COVID-19, en la Sección II Parte A del Anexo Técnico, que forma parte integral del aludido Acto Administrativo, la contraída por los trabajadores del sector de la salud, incluyendo al personal administrativo</p>
Artículo	Artículo 51 Suspensión, eventualidades que generan inasistencia por parte del

	<p>trabajador, 1. Licencia no remunerada y 2 suspensión disciplinaria.</p> <p>Artículo 57 “Obligaciones especiales a cargo del empleador”</p> <p>Artículo 60. “Prohibiciones a los trabajadores”</p>
Norma	<p>ISO 45001 2018 ha sido creada con el fin de poder abarcar de manera amplificada cada proceso de la dinámica laboral que en últimas pueda perjudicar o incidir en los empleados, así mismo todo lo relacionado con seguridad y salud en el trabajo. Que será necesariamente la empresa, quien, al implemento de esta norma, se oriente para poder lograr estipular aquellos riesgos.</p>
Ley	<p>100 de 1993. Dicha ley logra plantear que la seguridad social en Colombia se define básicamente como “el conjunto de instituciones, procedimientos, que suelen disponer las personas partícipes y la comunidad en general, logrando así poder gozar de una gran calidad de vida, mediante el fortalecimiento de las diferentes estrategias del estado. Ley 100 de 1993.</p> <p>Ley 872 del 2003. Busca contener en sí diferentes parámetros del sistema de gestión de la calidad. Es finalmente una herramienta de gestión sistemática que se caracteriza por ser transparente, ya que permite analizar el desempeño institucional</p>

	en términos de calidad y satisfacción social. Congreso de Colombia, 1993.
	Ley 141 de 1961. Establecer la igualdad entre empleadores y empleados en materia de coordinación económica y de equilibrio social, establece derechos individuales y colectivos en el trabajo.
Resolución	La Resolución 0312 de 2019, en su artículo 30, establece varios indicadores que generan ausentismo laboral tales como: 1. Frecuencia de accidentalidad, 2. Severidad de accidentalidad, 3. Proporción de accidentes de trabajo mortales, 4. Prevalencia de la enfermedad laboral, 5. Incidencia de la enfermedad laboral, 6. Ausentismo por causa médica. Destacando de los aludidos la Severidad de accidentalidad, y Ausentismo por causa médica.

Nota. Esta tabla muestra los diferentes mecanismos legales vigentes del Ausentismo laboral.

Fuente. Decreto Ley 1295/94, Decreto 676 de 2020, Iso 45001 de 2018, Ley 100 de 1993, Ley 872 del 2003, Ley 141 de 1961 y la Resolución 0312 de 2019.

Marco Contextual

Zarzal, Valle del Cauca

El corregimiento de la Paila está situado en el departamento del Valle del Cauca-Colombia, de manera concreta, hace parte del municipio de Zarzal, un pueblo valluno ubicado en el norte, el cual se caracteriza por su diversidad poblacional, asimismo, es considerado un

territorio con alta variedad económica y un clima lo suficiente variable que facilita la proliferación de cultivos. Sumado a lo descrito, Zarzal cuenta con diferentes industrias que le permiten la adquisición de un excelente desarrollo en aspectos culturales y sociales, como la empresa Colombina S.A, siendo el caso del presente estudio, la cual ha aportado a la economía del municipio y con ello, a los habitantes de la misma, a través de programas coherentes con el crecimiento del corregimiento, además de esto; favorece el desempeño de los habitantes mediante la promoción de la educación, la cultura y el deporte.

Por otro lado, dada la existencia de la Universidad del Valle y las industrias que rodean el territorio zarzaleño, existen diversas características que diferencian el municipio, en cuanto principalmente se apuesta al desarrollo de estrategias para lograr el reconocimiento como un pueblo innovador, turístico, verde y altamente competitivo. En este orden de ideas, se está proyectando al igual que los municipios aledaños, hacia el compromiso con la industria, el turismo, la diversidad étnica, así como el impulso de una educación altamente competitiva y de calidad. Esto permite la configuración de un sentido de pertenencia y el impulso del desarrollo de diferentes emprendimientos de todos los sectores para lograr reactivar la economía, continuando con la lucha por la prosperidad del departamento y en conjunto, de Colombia.

Reseña Histórica de Colombina S.A Planta 1

Colombina tiene sus inicios en el año 1927, debido al gran esfuerzo, dedicación y pasión de su fundador Hernando Caicedo, quien tuvo una gran visión en las tierras vallecaucanas, así como la mejor forma para el aprovechamiento de cultivos de caña, siendo así, empieza a moler caña de azúcar para generar producción de panela, caña que anteriormente era molida por bueyes, es así como nace el Ingenio Riopaila en el año 1918. En 1927, el señor Hernando Caicedo se dio cuenta que, al mezclar el azúcar, producto de su trapichera y el cañal con frutas

naturales podría evolucionar la variedad de sabores que eran cultivados en estas tierras fértiles vallecaucanas. Por medio de esta idea se dio paso a una diversidad de dulces y confites con sabores tropicales que poco a poco lograron cautivar a múltiples generaciones de consumidores, en este sentido, gracias al ingenio del señor Hernán nace Colombina S.A, una empresa que aprovechó su riqueza tanto agrícola como natural, la favorabilidad de temperaturas y la fertilidad de cada uno de los 34 suelos, permitiéndole convertirse en una de las empresas más grandes en la producción de dulces y confitería de América Latina; de hecho, el nombre de “colombina” permitió darle identidad a una de las marcas más queridas y con mayor reconocimiento dentro del país.

Las primeras plantas de confitería se aperturaron en el barrio San Nicolás de Cali y la Paila (corregimiento de Zarzal), las cuales se convirtieron en plantas pioneras para el crecimiento, reconocimiento y desarrollo de la marca, como es de esperarse en cualquier organización, con el pasar del tiempo se va perfeccionando la idea de producción de caramelos, donde la producción de chupetas a base de leche, se comprende como el producto estrella durante sus primeros años.

En ese orden de ideas, comienza el dilema respecto a la identidad a la organización, por lo que su nombre y su logo se pensaron durante mucho tiempo, pero fue gracias a una ópera italiana conocida como “Los payasos” que surgió una idea, pues en esta obra se observa una niña o una mujer sentada sobre la fase menguante de la luna, dicha la protagonista de aquella obra sería conquistada por sus admiradores a través de cantos; la imagen descrita le proporciona una inspiración al señor Hernando para la distinción de su producto y organización. De modo que, se trata de una organización familiar con una gran trascendencia generacional, como es bien sabido, mantenerse en la competitividad no es fácil, pues se comenta que, en Colombia, alrededor del

70% de las empresas decaen antes de la tercera generación, aún más con la gran crisis de los 30's que afecto directamente a Colombina.

Ante el impacto de la crisis mencionada, en ocasiones se pensó en liquidar la empresa, argumentando que, debido a la recesión económica que se vivía en el momento, nadie compraría dulces, sin embargo, una vez más, la tenacidad y persistencia del señor Hernando lo llevaron a comprar cada una de las diferentes partes de sus cuatro socios, para esa misma época, se decide iniciar con maquinaria estadounidense la cual garantizaría una producción aproximadamente de 360 kilogramos de dulce. Una vez transcurre esta crisis, la empresa pudo impulsar su marca de forma significativa, cuando cada uno de los colombianos empleaba la frase "colombina" para referirse a los diferentes dulces duros como las bananas, los caramelos y las chupetas; gracias a esta gran acogida que tuvo en el mercado y el desarrollo del producto, esto fue lo que 40 años después permitió que la organización abriera una nueva planta en la Paila- Valle, para la década de los 60's Colombina exportaba a varios países, de ahí que haya logrado evolucionar de hasta convertirse en una marca alimenticia con una amplia presencia en Colombia y en 14 países.

En el transcurso de los años, esta empresa fue posicionándose en el mercado, obteniendo un excelente renombre, no solo en Colombia, sino en el mundo, es por ello que, gracias a las modernas instalaciones se pudo estrenar nueva maquinaria y se alcanzó una producción diaria de 270.0000 kilogramos de dulce con la calidad óptima de la época. En Colombina se trabaja toda la cadena de valor, mediante la cual se garantiza la calidad e inocuidad de los productos, así como la capacitación pertinente al talento humano que conforman las diferentes plantas, generando acciones de prevención en los procesos de producción, distribución y almacenamiento, cuyo fin es minimizar las variaciones. Las diferentes plantas cuentan con los estándares de calidad más altos en cuanto a la protección del medio ambiente, la inocuidad, seguridad alimentaria y la

seguridad física que garantiza la seguridad y adaptación de los productos para el consumo.

Dentro de los estándares de calidad se encuentra:

Sistema de Gestión de Calidad, Norma ISO9001. Por medio de la cual se brinda la eficiencia en la Gestión de Procesos y las diferentes herramientas que buscan satisfacer al cliente.

Sistema de Gestión de Inocuidad. Normas BPM, HACCP, BRC, ISO 22000, estas normatividades permiten orientar un sistema integrado de inocuidad enfocándose en la prevención de cualquiera de los riesgos que comprometen de forma directa e indirecta la inocuidad de los productos, desde el cual se garantiza el cumplimiento de la implementación de un buen sistema de Seguridad Alimenticia.

Sistema de Gestión Ambiental. Norma ISO1400: Es un sistema encargado de brindar los estándares necesarios para la protección del medio ambiente, así como el mejoramiento continuo en la organización y la forma de su aplicabilidad.

Sistema de Gestión de Control y Seguridad Norma BASC. Este sistema es el que garantiza la prevención respecto a los diferentes riesgos de seguridad física que puedan afectar bien sea la integridad de la organización como la de los productos.

Certificación Kosher. Este sistema permite a la organización evaluar los criterios de calidad de los alimentos que han sido catalogados como Kosher según la normativa judía, garantizando el cumplimiento salubre en la producción y elaboración de estos.

Valores Corporativos. Para Colombina infundir y practicar los buenos valores empresariales es de suma importancia, pues por medio de ellos se cumplen los diferentes objetivos y se caracterizan sus diferentes actuaciones; dentro de los valores de Colombina se encuentran:

Trabajo en Equipo. Se participa con entusiasmo y compromiso en los diferentes procesos productivos de la organización, a través del trabajo individual y colectivo se garantiza la sinergia de todo el equipo para obtener los mejores resultados.

Compromiso. Se caracterizan por el compromiso de forma colectiva e individual para dar cumplimiento a los diferentes objetivos propuestos por la organización, acompañados de honestidad y lealtad.

Orientación al Cliente. Se orienta al reconocimiento de las diferentes necesidades y deseos de cada uno de sus clientes, ya sean internos o externos, con el propósito de satisfacer sus necesidades, brindando un buen producto y excelente calidad

Respeto. La organización respeta y reconoce la iniciativa de cada uno de los miembros que la conforman, incentivan el trato digno, la franqueza y tolerancia para obtener críticas que contribuyan al crecimiento y buen desempeño empresarial, formando un pilar fundamental para la obtención de las metas.

Creatividad e Innovación. La organización cree en el talento e innovación que dentro de ella existe, por lo cual generan constante innovación en el producto, los cuales deben cumplir con la satisfacción del cliente.

Colombina S.A planta 1, ubicada en el corregimiento la Paila Valle de Cauca, es ampliamente reconocida por elaborar productos de calidad y altamente competitivos, asimismo, se trata de una organización que le apuesta a la diversificación y transformación creando cada día productos que se adecuen a las diferentes exigencias del mercado. En dicha planta, además de apostar a la creación de productos reconocidos desde 1927, también transforma la vida de los colaboradores, de los familiares y de la comunidad en general, optando así por ser partícipe en la

vida de estos. Actualmente, la empresa cuenta con diferentes plantas de producción, como la chocolatería, blandos, masmelos, chocomelos, gomas, confitería y pasabocas.

Por su parte, otras áreas se encuentran ligadas al buen desempeño de la organización, siendo una empresa que se caracteriza por su buena adecuación de normas y reglas como lo son la ISO 9001 y la 14001, ya que constantemente se implementan diferentes procesos de BPM (Buenas prácticas de manufactura), asimismo, está comprometido con proyectos que reduzcan el impacto ambiental como el denominado “basura cero” y el buen uso de la Ptar, que se encuentra ubicada dentro de la planta para brindar un adecuado uso a las aguas residuales.

Gestión Humana Colombina S.A

En colombina, el área de gestión humana es percibida e implementada como el centro de todos los procesos de manejo de personal donde la prioridad es el bienestar de cada uno de los colaboradores, siendo así, el talento humano se concibe como la parte fundamental de la organización, de ahí que sea un área encargada de diferentes procesos fundamentales para llevar a cabo un buen desarrollo. La Gestión Humana de Colombina tiene diferentes dependencias que crean en sí una sinergia y un adecuado trabajo en equipo, entre ellas se comprende la selección y capacitación que, en últimas se encarga de recolectar aquel personal con las mejores características para las actividades y cargos a desempeñar.

La intención de esta dependencia es seguir capacitando a cada uno de los colaboradores, apostando a la mejora continua, incluyendo los proyectos que se van liderando; por otro lado, está pays (Pensionado, Acompañado y seguro) que tiene como finalidad generar la seguridad de los colaboradores, para que se sientan acompañados por Colombina en la construcción de un futuro pensional sustentado en las normas legales y creando una cultura de ahorro para mantener la calidad de vida, logrando así una nueva opción de vida competitiva. Sumado a esto, se

encuentra la dependencia de bienestar social, encargada del buen funcionamiento emocional de las personas dentro de la planta, pues se busca velar por la seguridad, el bienestar, la integridad, y el buen clima laboral, esto para que las personas de Colombina se sientan satisfechas y reconocidas.

Se trata entonces de una dependencia que tiene en cuenta aquellas fechas primordiales en la vida de las personas como el día de la madre, el padre, día de la mujer, reconocimiento de la afrocolombianidad, y medio ambiente, para ser reconocidos y recordados. En este orden de ideas, se encuentran los procesos realizados por nómina, desde velar porque sean remuneradas cada una de las jornadas laborales de los colaboradores, incluyendo su regulación, entre otros procesos fundamentales, todos ellos orientados hacia un buen desempeño, social, físico y mental.

Metodología

Tipo de Investigación

Esta investigación tuvo como finalidad realizar un proyecto normativo y teórico recopilando datos de información durante 6 meses, para proceder con un análisis de los mismos, la intención de este ejercicio fue la promoción de alternativas que sean útiles que puedan aplicar dentro de la empresa para contribuir con las problemáticas que retribuye el ausentismo laboral, por lo tanto, los indicadores se utilizan como herramientas que miden el ausentismo y proporcionan un amplio panorama frente a las posibles soluciones de cada una de las ausencias clasificadas, en este caso, como ausencias no justificadas que cubren varias categorías, y, que afectan principalmente cuando se programa a una persona en su puesto de trabajo, quien por cualquier situación diferente a la justificada no pudo cumplir con su jornada (ausencia no justificada).

Enfoque del Paradigma

El enfoque que se realizó en la investigación es cualitativo, ya que se recopilaron los datos de la información presentada en el área durante el tiempo de estudio, además de ello, se observó el fenómeno de ausentismo laboral como una situación presentada en la realidad de la compañía Colombina S.A, buscando dar respuesta a través de herramientas y estrategias que permitan la reducción del ausentismo laboral. Al momento de recopilar la información, se tuvieron en cuenta los reportes de la compañía, respecto a le entrega incapacidades y permisos, además de ello, así como el informe detallado de SAP donde se evidencia los ausentismos presentados periódicamente.

El enfoque cualitativo aporta a esta investigación un análisis de datos, desde perspectivas que tienen mayor solidez (Sampieri et al., 2014), este método busca la obtención de datos

descriptivos para realizar un análisis objetivo a través de la medición de los indicadores de ausentismo laboral y a su vez expresarlos en términos calificables.

Tabla 2

Metodología a implementar

Paradigma	Método	Enfoque	Técnicas
Cualitativo	Deductivo	Social	Indicadores de análisis de ausentismo laboral del tiempo objeto de estudio

Nota. Esta tabla muestra el paradigma, método, enfoque y técnicas utilizados. *Fuente.*

Elaboración propia (2024).

Método Deductivo

De acuerdo con la aplicación del método deductivo y con la información obtenida de los indicadores, se comienza a realizar deducciones, y a partir de esta, establecer las conclusiones pertinentes al tema investigado, junto con las decisiones a tomar.

Primarias

Indicadores del área correspondientes a ausentismo programado y ausentismo no programa de la empresa Colombina S.A.

Secundarios

Documentos: Bases de datos bibliográficas, Google scholar, entre otros.

Textos: Fuentes bibliográficas, documentos online, estudios investigativos de diferentes universidades.

Análisis de Resultados

Instrumentos o Técnicas de la Recolección de Datos

La herramienta de datos utilizada en este trabajo se adquirió de acuerdo con la información suministrada por la empresa en el tiempo que se realizó la investigación, esto es, desde diciembre 2023 a junio 2024, ello en concordancia con cada uno de los objetivos y obedece netamente a ámbitos académicos. En palabras de Davis y Kingsbury (2014), los indicadores permiten anticiparse a las variaciones perjudiciales de los procesos, así como tomar decisiones respecto a problemáticas ya identificadas e implementadas, cuya finalidad es la obtención de procesos adecuados.

Este capítulo tiene como finalidad dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados en lo que concierne al análisis del ausentismo no programado del área de chocolatería de la empresa Colombina S.A y presentar estrategias para la reducción del mismo. Su estructura consta de 4 indicadores claves del ausentismo no programado, esto es: ausencia no justificada, enfermedades comunes, marcación, suspensión, permisos no remunerados. Este indicador genera resultados netamente cualitativos, los datos que allí se ubican se encuentran previamente calculados de acuerdo con la fórmula de ausentismo y fueron proporcionados por el área correspondiente.

Procedimiento

Fase 1. Identificar las causas de cada uno de los indicadores que están generando ausentismo en los meses de estudio.

Fase 2. Analizar los resultados porcentuales de los indicadores.

Fase 3. Interpretación de resultados y elaboración de estrategias.

Análisis de los Indicadores

Las causas más comunes que impactan en el ausentismo y en el mismo desarrollo de las organizaciones corresponden a la sobrecarga física, social y mental correspondiente al ritmo de vida y las frustraciones de las necesidades biológicas, sociales, así como la imposibilidad de satisfacerlas, en el estudio realizados se pudo evidenciar que, las edades de la población considerada mayormente vulnerable, oscilan entre 19 a 25 años. En este apartado se presentan los datos recopilados, cabe resaltar que, el porcentaje representa el nivel de ausentismo, y se trata de datos recopilados a través de la información presentada por el área de Gestión Humana de la empresa Colombina S.A del área de Cacao, estos se sustentan con los diferentes autores citados en cada apartado, para lo cual es fundamental retomar algunos de los motivos de ausencia:

Enfermedad Común. Un empleado se enferma de manera inesperada y no puede acudir al trabajo.

Accidente de Trabajo. El trabajador sufre un accidente en el trabajo y se le imposibilita la asistencia a su puesto o desarrollar la función por la cual fue contratado.

Enfermedad Laboral. El trabajador se incapacita con una enfermedad calificada por la junta regional, cuyo diagnóstico se relaciona con su labor o función.

Calamidad Doméstica. Un miembro de la familia del colaborador tiene una emergencia, como una hospitalización inesperada o muerte, por lo cual debe ausentarse para atender la situación.

Permiso de Salud. son períodos de ausencia que un empleado puede tomar para atender su propia salud, también se clasifica como tiempo concedido para asistir a citas médicas, ya sean para chequeos rutinarios, consultas especializadas o tratamientos.

Marcación. La marcación es uno de los ausentismos que más se identifican ya que la mayoría de personal no tiene una cultura habitual de marcar entrada y salida, y, debido a la red, suele fallar el lector, lo que impide una marcación adecuada.

Permisos No Remunerados. Los permisos no remunerados son períodos de ausencia del trabajo en los que el empleado no recibe compensación económica durante el tiempo que no está trabajando. Estos permisos suelen ser solicitados por el empleado para atender situaciones personales que no están cubiertas por los permisos remunerados o las políticas estándar de la empresa. Estos tipos de ausentismo pueden ser difíciles de gestionar para los empleadores, ya que suelen ser imprevistos y no siempre se pueden planificar con anticipación. Es importante que las políticas de la empresa aborden tales situaciones de manera flexible y comprensiva.

El área de chocolatería es uno de los principales ámbitos de la organización de la Paila, ya que en dicho sector se fabrican productos con tradición desde el año 1979, como por ejemplo la Nucita, más conocido como oro esparcirle con sabor a nueces y chocolate, el cual aporta un sabor inigualable a la industria del chocolate. En este segmento de la empresa Colombina se crean más de 9 productos con sabores inigualables, con los cuales más allá de llegar a las familias colombianas, se trasciende el plano nacional a uno internacional. Desde el área en cuestión trabajan aproximadamente 250 trabajadores en cada turno, los cuales están produciendo constantemente para el cumplimiento de unos indicadores propuestos hacia el desarrollo de los objetivos de la compañía.

El SAP [Empresa de Software] es la herramienta principal que se utiliza para la recopilación de la información, se trata de un software utilizado por la mayoría de empresas multinacionales con el fin gestionar sus negocios de manera rentable, adaptarse continuamente y crecer de manera sostenible. En ese orden de ideas, a través de dicho CRM [Customer

Relationship Management] se logra gestionar el ausentismo del personal de manera cotidiana, esto se realiza a través de un marcador biométrico que identifica la asistencia del personal, llevándolo hacia una plataforma de uso empresarial conocida como Global Biometrics, a través de este se carga masivamente el ausentismo para reconocer las causas del mismo, por otro lado, el analista de Protección Social y Nómina es el encargado de recopilar las diferentes causantes de ausencia y grabar las novedades en el sistema de forma manual. Dicho proceso tiene unos cortes, los cuales son estipulados por la compañía por lo que cada quincena los analistas deben tener novedades grabadas en el sistema, donde se identifican ausencias y se procede a la liquidación de la nómina para el pago, posterior a la grabación de las novedades se descarga un QUERY (informe que muestra información guardada en las tablas SAP en forma de listado) a través de este se analiza de forma detallada el proceso para proceder con los ajustes correspondientes al ausentismo.

En concordancia con lo anterior, una vez se tiene el QUERY listo, se sitúa la información al power Bi, siendo una herramienta que busca analizar datos, gestionado, orientado y proporcionando diferentes visualizaciones interactivas, así como capacidades de inteligencia empresarial con un amplio interfaz para que los usuarios puedan crear sus informes de acuerdo con las necesidades del mismo. El proceso en cuestión permite la actualización semanal, garantizando la obtención de la información recopilada mediante gráficas, para la implementación de estrategias que permitan reducir el ausentismo.

Figura 2*Visualización Global Biometrics*

Cin	Centro Costo	Fecha Ingreso	Hora Ingreso	Marcacion	Fecha Salida	Hora Salida	Marcación	Tipo Registro
60076	CHOCOLATERIA	14/09/2024	06:28:27	Entrada	14/09/2024	11:46:26	Salida	AUTOMATICO
60076	CHOCOLATERIA	15/09/2024	23:58:17	Entrada	16/09/2024	05:45:12	Salida	AUTOMATICO
60076	CHOCOLATERIA	17/09/2024	21:42:04	Entrada	18/09/2024	05:44:12	Salida	AUTOMATICO
60076	CHOCOLATERIA				18/09/2024	05:44:16	Salida	AUTOMATICO
60076	CHOCOLATERIA	18/09/2024	21:39:07	Entrada	19/09/2024	05:46:14	Salida	AUTOMATICO
60076	CHOCOLATERIA	19/09/2024	21:43:05	Entrada	20/09/2024	05:45:06	Salida	AUTOMATICO
60076	CHOCOLATERIA	20/09/2024	21:43:59	Entrada	21/09/2024	05:42:55	Salida	AUTOMATICO

Nota. Se muestra la visualización SAP Query, con las ausencias cargadas a través del programa Global Biometric, a su vez, la persona de protección social carga las incapacidades *Fuente*.

Elaboración propia (2024).

Figura 3*Ausentismo en SAP*

Ausentismo_Incapacidades				
Nº pers.	Inicio	Final	Clase de absentismo o presenci	TotalDíasNat
00000292	22.10.2024	25.10.2024	Incapacidad Gral Ambulato	4,00
00000298	18.10.2024	18.10.2024	Incapacidad Gral Ambulato	1,00
00000298	25.10.2024	25.10.2024	Incapacidad Gral Ambulato	1,00
00000321	29.10.2024	29.10.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000321	30.10.2024	30.10.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000321	31.10.2024	31.10.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000321	01.11.2024	01.11.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000321	02.11.2024	02.11.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000321	05.11.2024	05.11.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000321	06.11.2024	06.11.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000338	30.10.2024	30.10.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000368	02.11.2024	02.11.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000373	01.10.2024	04.10.2024	Incapacidad Gral Ambulato	4,00
00000380	10.10.2024	11.10.2024	Incapacidad Gral Ambulato	2,00
00000383	26.09.2024	25.10.2024	Incapacidad Gral Ambulato	25,00
00000386	30.10.2024	30.10.2024	Incapacidad Gral Ambulato	1,00
00000390	06.11.2024	06.11.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000393	02.11.2024	02.11.2024	Ausencia no justificada	1,00
00000407	06.11.2024	07.11.2024	Incapacidad Gral Ambulato	2,00
00000499	15.10.2024	16.10.2024	Incapacidad Gral Ambulato	2,00

Nota. Se presenta el informe detallado con las ausencias generadas por faltas de marcación, ausencias sin justificar. *Fuente.* Elaboración propia (2024).

Figura 4*Informe ausentismo*

CIN	OCTUBRE																															NOVIEMBRE		TOTAL	TOTAL AÑO	
	1	2	3	4	7	8	9	10	11	12	15	16	17	18	19	21	22	23	24	25	26	28	29	30	31	1	2									
19515																					1													1	3	
23603																												1							1	3
62801																											1	1							2	3
65315																											1								1	3
66242																																			1	3
66424																																			1	3
66747																																			1	3
69599																																			1	3

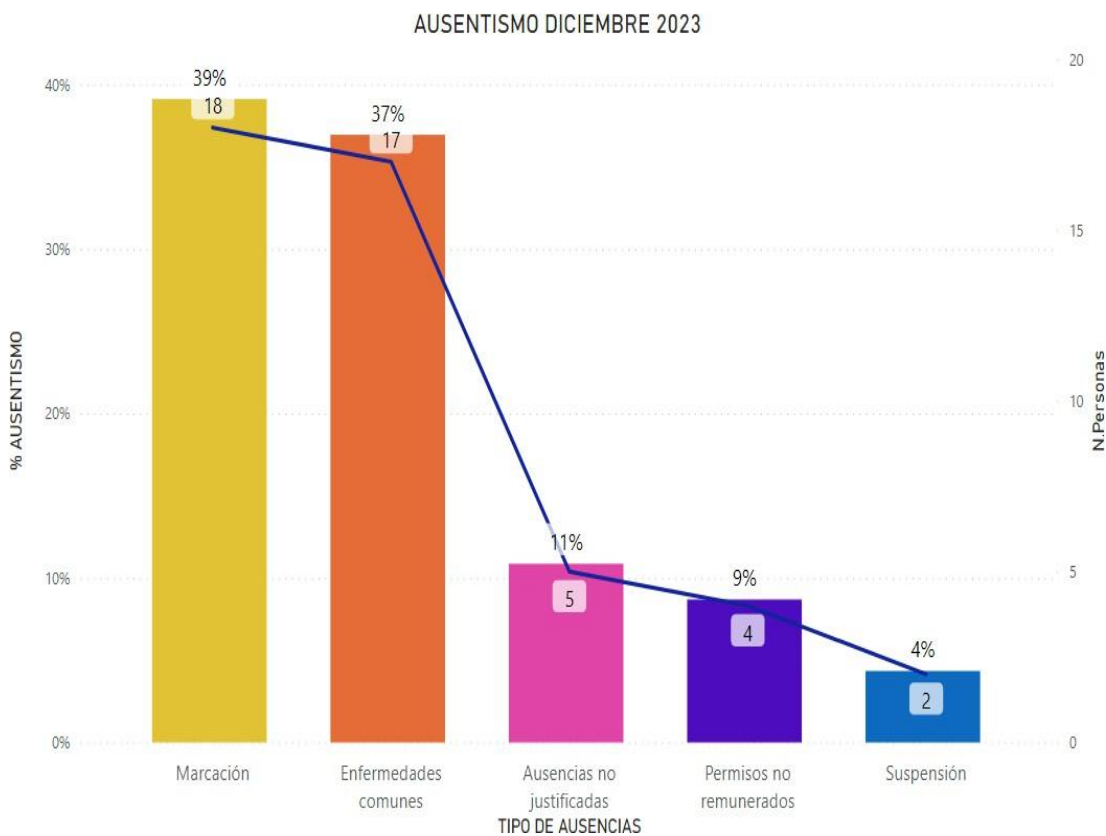
Fuente. Elaboración propia (2024).

Tabla 3*Ausentismo diciembre, 2023*

Novedad diciembre 2023	N. Personas	% Ausentismo
Ausencias no justificadas	5	11%
Enfermedades comunes	17	37%
Marcación	18	39%
Suspensión	2	4%
Permisos no remunerados	4	9%

Nota. Esta tabla muestra las ausencias generadas en el 2023 y sus respectivos motivos. Fuente.

Elaboración propia (2023).

Figura 5*Ausentismo diciembre 2023*

Fuente. Elaboración propia (2024).

Tomando los resultados del análisis de datos respecto al mes de diciembre en el 2023 se observa que, el ítems con más ausentismo fue el de marcación, teniendo una puntuación bastante elevada, sin embargo, la enfermedad es un tema que también puntea mucho durante este mes, de acuerdo con lo conversado con el médico laboral, esto se debe al alto aumento del CIE JOOX Rinofaringitis aguda (resfriado común) J028 Faringitis aguda debida a otros microorganismos especificados Viral 70-80%, en otras palabras, la enfermedad común es todo tipo de condiciones de la salud que son alteradas por agentes ajenos al trabajo, es decir, cualquier

tipo de variación en la salud del paciente que no es resultado de la exposición a los factores del trabajo y resolución 0312/ 19. Si bien, la enfermedad general, en muchas ocasiones no proviene de las actividades laborales diarias, implica un grado de responsabilidad por parte de las organizaciones, en cuanto influyen y evitan enfermedades comunes, ante ello, es fundamental la elaboración de planes de dietas balanceados en el casino, la creación de una cultura permeada de hábitos saludables, junto con la motivación por parte de Gestión Social y demás áreas, en palabras de Ménendez (2005), la salud en el ámbito laboral se considera como un objetivo frente a las luchas de los trabajadores, apareciendo así como transformaciones inmediatas, si bien, la preocupación por la salud empezó ante la lucha de los equipos sindicalistas, estos han trascendido a una necesidad de los equipos empresariales de Clase Mundial que busca incentivar a sus trabajadores hacia el autocuidado.

Tabla 4

Ausentismo enero 2024

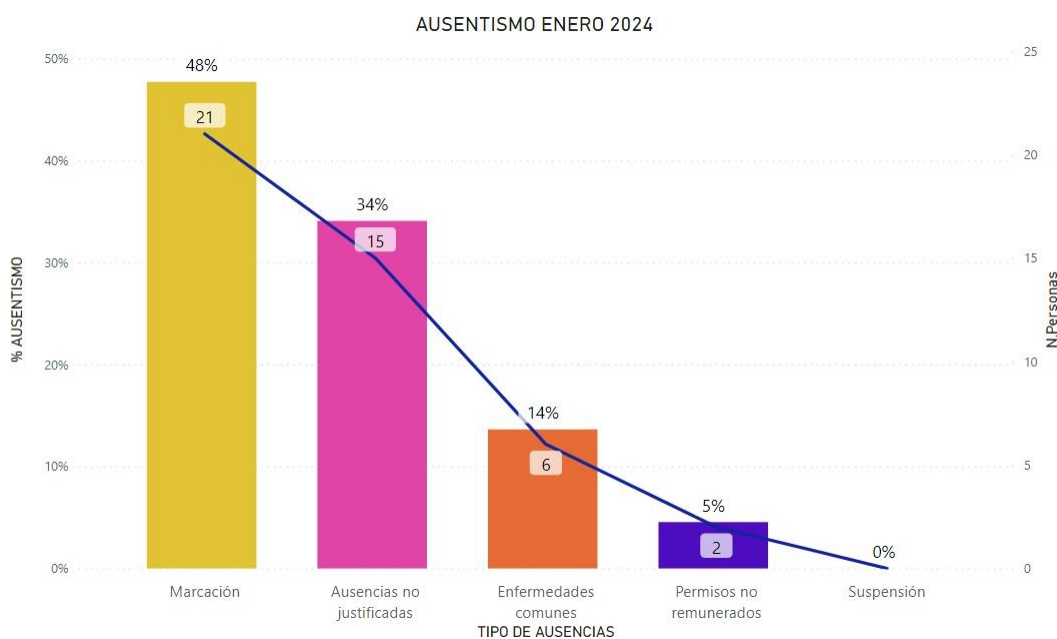
Novedad enero 2024	Personas	% Ausentismo
Ausencias no justificadas	15	34%
Enfermedades comunes	6	14%
Marcación	21	48%
Suspensión	0	0%
Permisos no remunerados	2	5%

Nota. Esta tabla muestra los datos y porcentajes sobre el ausentismo en enero del 2023. *Fuente.*

Elaboración propia (2024).

Figura 6

Ausentismo enero 2024



Fuente. Elaboración propia (2024).

Partiendo del indicador del mes de enero 2024 se analizan dos procesos importantes, la marcación y la ausencia no justificada, ambas traen consigo diferentes problemáticas para la organización, cabe resaltar que, la marcación es la forma en la cual se evidencia que el trabajador se presentó para su jornada laboral, por lo que debe marcar entrada y salida. Al ser Colombina S.A una empresa con gran cantidad de trabajadores, el sistema que se utiliza para la marcación es a través del biométrico en todas sus áreas, incluyendo el área objeto de estudio, chocolatería, si bien el sistema es 90% confiable, al igual que todo tipo de tecnología tiene su proceso de afectación y ello se debe a varias circunstancias, entre ellas, no reconocimiento del rostro, marcación en zonas no autorizadas, fallas en la red, en palabras de Aucanshala y senteno (2017),

el control de asistencias biométricas es fundamental en las entidades tanto privadas como públicas, lo que anteriormente se utilizaba como control se ha quedado obsoleto debido a los nuevos Hardware que permiten la identificación de una persona mediante rasgos.

En este orden de ideas y al tener implementada esta herramienta, se hace necesario actualizar de manera constante las fotos de las personas para garantizar el reconocimiento de sus rasgos, por lo que la funcionalidad de este brindar una seguridad lo suficiente amplia en el control de registros y salidas. Por otro lado, muchas personas marcan y se confían de que el proceso fue eficiente o se les olvida marcar la salida, ante esta situación, se torna importante la implementación de una alarma que les permita identificar si el proceso fue correcto o no, lo que puede ser posible a través de un mensaje de texto donde se les informe si su proceso fue efectuado o no, para que el personal se acerque inmediatamente hacia la confirmación de su asistencia y de esta manera, evitar la afectación del pago y el indicador de ausentismo.

Tabla 5

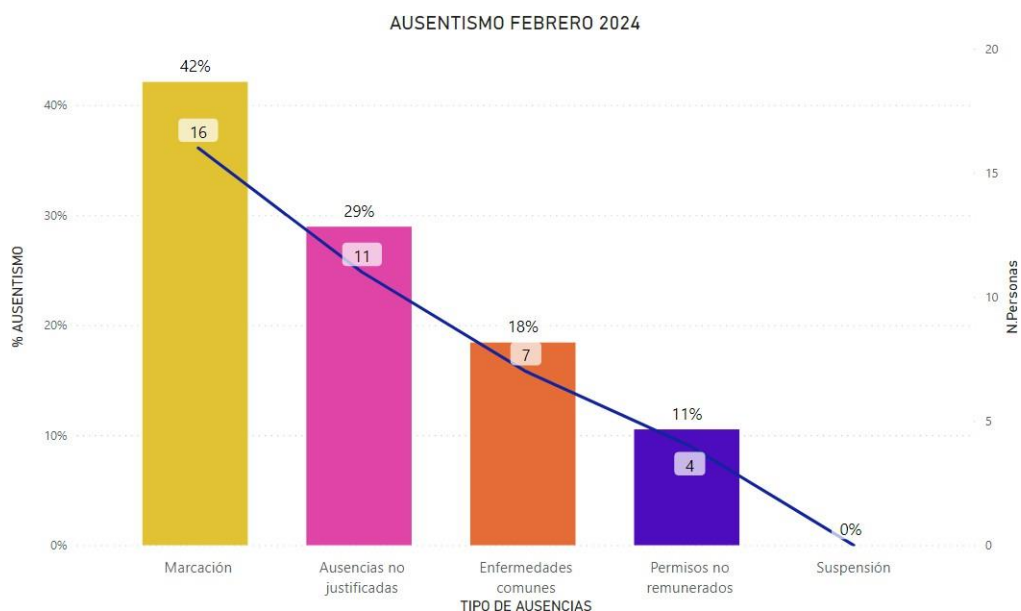
Ausentismo febrero 2024

Novedad febrero	N.Personas	% Ausentismo
Ausencias no justificadas	11	29%
Enfermedades comunes	7	18%
Marcación	16	42%
Suspensión	0	0%
Permisos no remunerados	4	11%

Nota. Esta tabla muestra el nivel de ausentismo para febrero del 2024. *Fuente.* Elaboración propia (2024).

Figura 7

Ausentismo febrero 2024



Fuente. Elaboración propia (2024).

El ausentismo no justificado suele ser el más reportado y tendiente al aumento en los indicadores, esto se debe a diferentes motivos como cuando no se tiene un argumento claro del por qué la persona no asistió a su puesto de trabajo para cubrir la actividad correspondiente, normalmente, cuando se le consulta a la persona el porqué de esta falla manifiestan la ausencia de justificación legal que le permita argumentar su inasistencia, sin embargo, de acuerdo a lo conversado y sucedido en Colombina S.A, es consecuencia de la motivación laboral. Por tal motivo, es fundamental que se tenga en cuenta la motivación laboral como un factor que incide en el trabajador, para que sienta pasión por lo que realiza y asista a cada una de sus jornadas laborales, en este orden de ideas, cabe resaltar que, la ausencia de políticas de motivación laboral al interior de las empresas conlleva a diferentes problemáticas, entre ellas, la falta sin una debida

excusa. Esta situación requiere un trabajo enfocado en dichas personas, quienes finalmente están llevando la organización al éxito y al cumplimiento de los objetivos deseados, por ende, se sugiere la proyección de diferentes programas, así como beneficios que fomenten la satisfacción y motivación del trabajador. De esta manera, prácticamente todo el comportamiento de los seres humanos es motivado, de ahí que las necesidades e impulsos traigan consigo diferentes tipos de tensión interna, los cuales constituyen un input para que el organismo analice su entorno y trate de satisfacer dicha necesidad (Ramírez y Badi, 2008).

Tabla 6

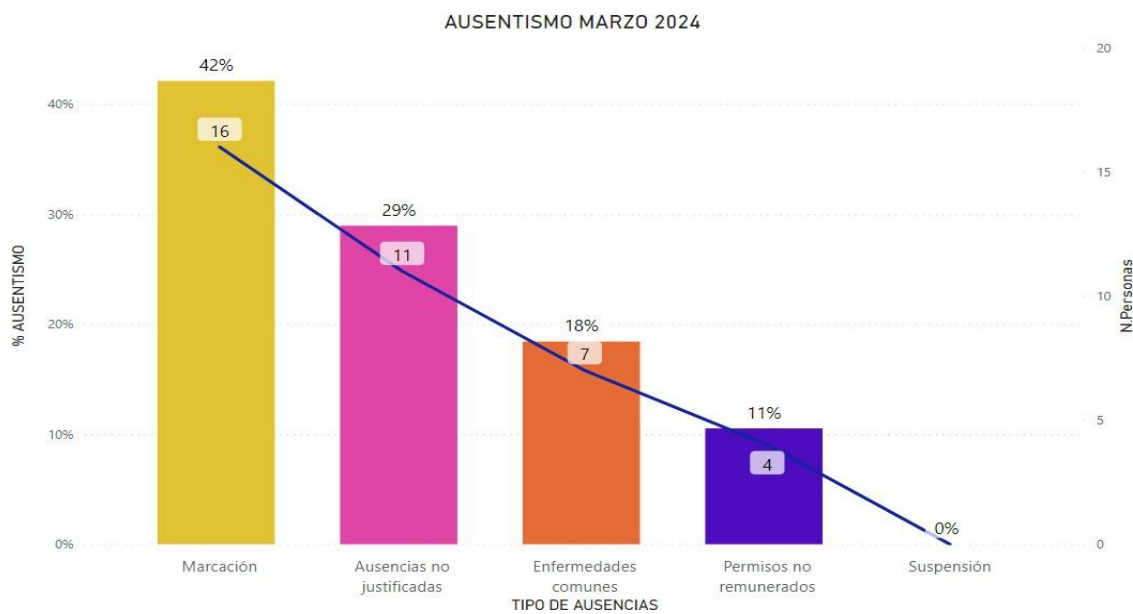
Ausentismo marzo 2024

Novedad marzo 2024	N. Personas	% Ausentismo
Ausencias no justificadas	15	47%
Enfermedades comunes	5	16%
Marcación	9	28%
Suspensión	1	3%
Permisos no remunerados	2	6%

Nota. Esta tabla muestra el nivel de ausentismo para marzo del 2024. *Fuente.* Elaboración propia (2024).

Figura 8

Ausentismo marzo 2024



Fuente. Elaboración propia (2024).

Tabla 7

Ausentismo abril 2024

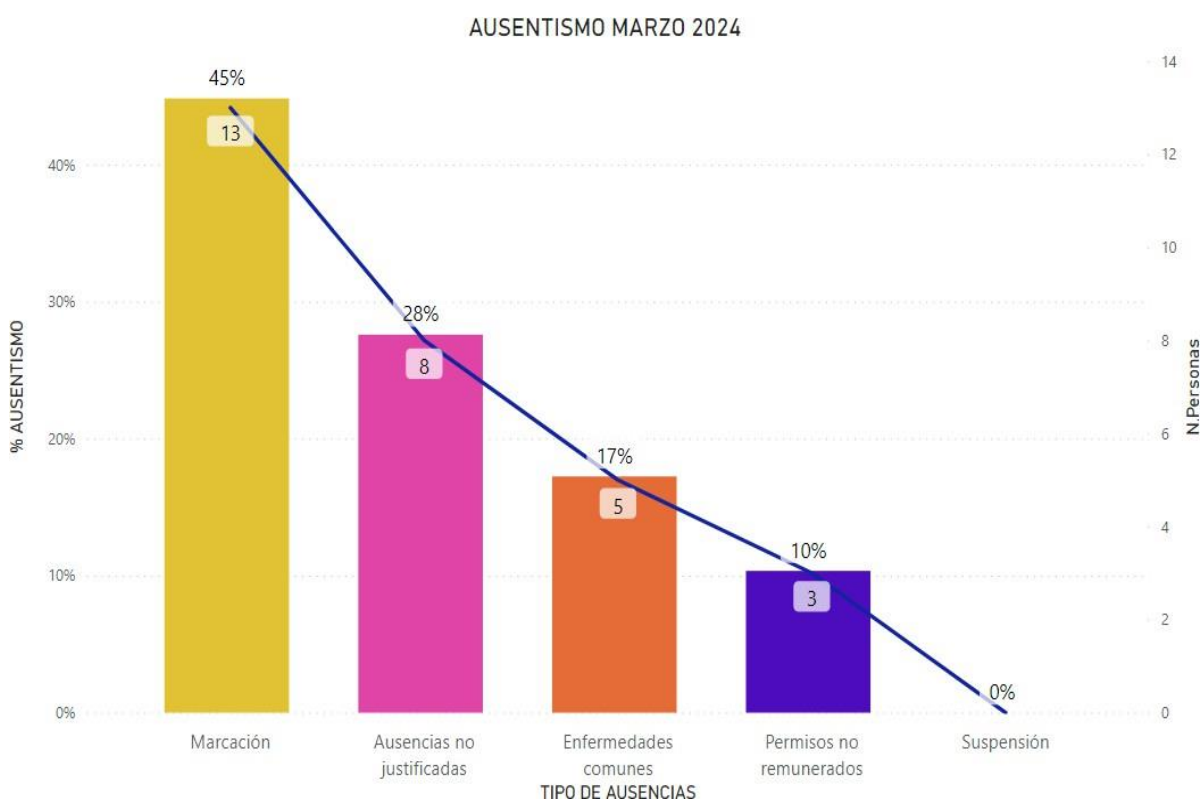
Novedad	N.Personas	% Ausentismo
Ausencias no justificadas	8	28%
Enfermedades comunes	5	17%
Marcación	13	45%
Suspensión	0	0%
Permisos no remunerados	3	10%

Nota. Esta tabla muestra el nivel de ausentismo para abril del 2024. Fuente. Elaboración propia (2024).

Para el mes de abril 2024 no hubo variación en los indicadores de acuerdo con lo analizado anteriormente, por lo tanto, se busca fortalecer el proceso de prevención de errores en la marcación y fortalecer la reducción del ausentismo a través de la vinculación de las diferentes áreas para revisar la variabilidad de este indicador.

Figura 9

Ausentismo abril 2024

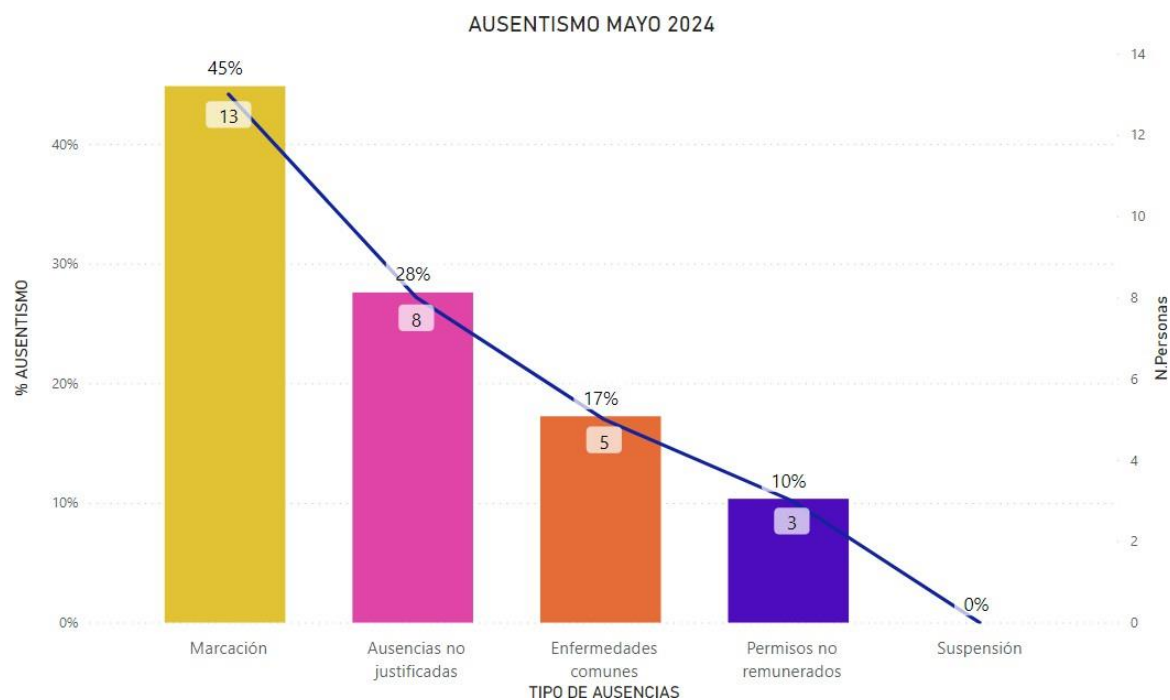


Fuente. Elaboración propia (2024).

Tabla 8*Ausentismo mayo 2024*

Novedad mayo 2024	N. Personas	% Ausentismo
Ausencias no justificadas	16	55%
Enfermedades comunes	3	10%
Marcación	10	34%
Suspensión	0	0%
Permisos no remunerados	0	0%

Nota. Esta tabla muestra el nivel de ausentismo para mayor del 2024. *Fuente.* Elaboración propia (2024).

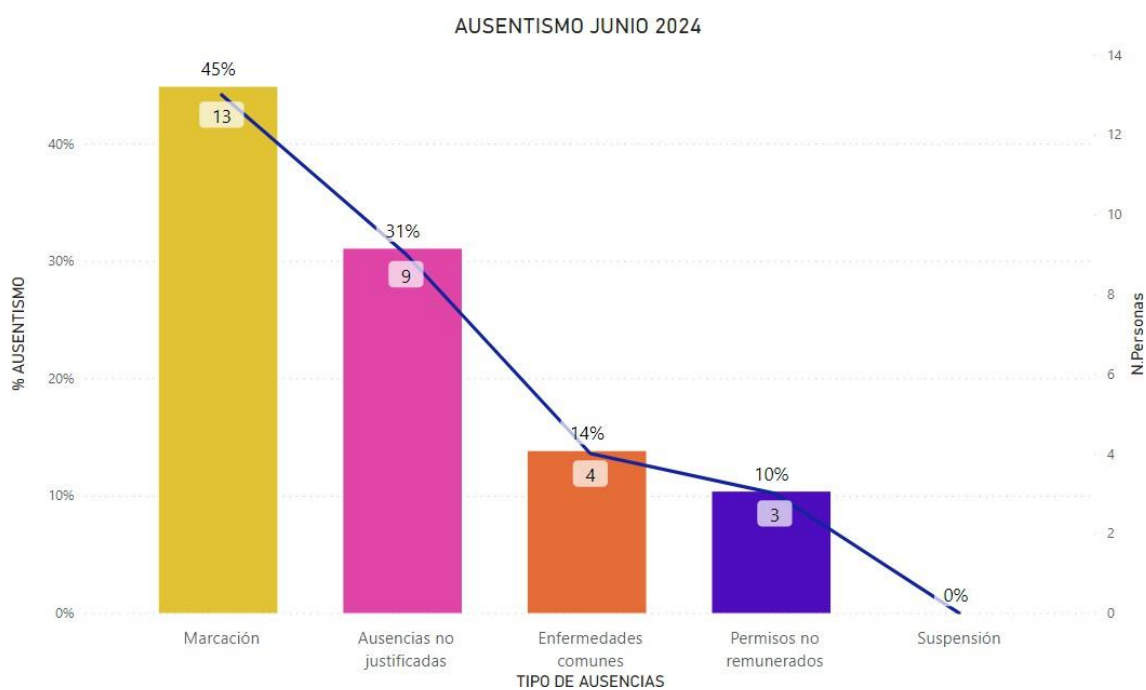
Figura 10*Ausentismo mayo 2024*

Fuente. Elaboración propia (2024).

Tabla 9*Ausentismo junio 2024*

Novedad junio	N. Personas	% Ausentismo
Ausencias no justificadas	9	31%
Enfermedades comunes	4	14%
Marcación	13	45%
Suspensión	0	0%
Permisos no remunerados	3	10%

Nota. Esta tabla muestra el nivel de ausentismo para junio del 2024. *Fuente.* Elaboración propia (2024).

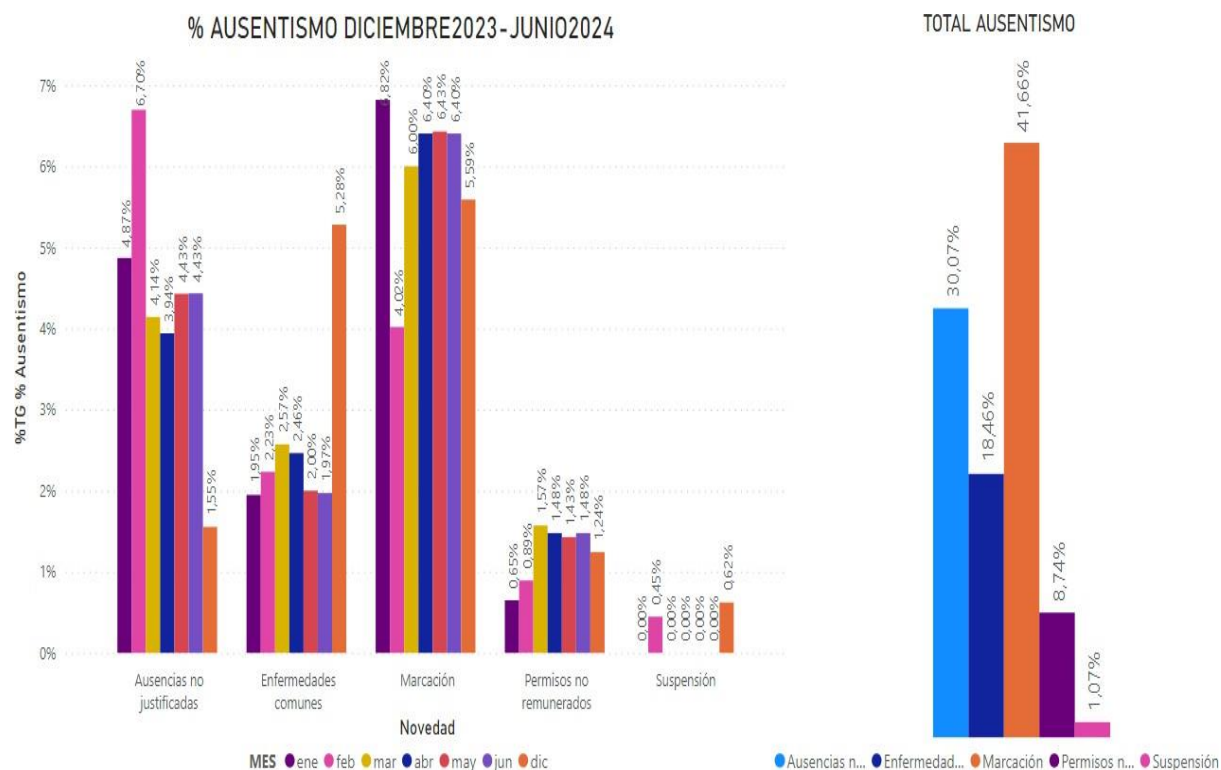
Figura 11*Ausentismo junio 2024*

Fuente. Elaboración propia (2024).

Como se puede observar en los indicadores del mes de mayo, junio y agosto, el comportamiento se mantuvo similar teniendo la mayor problemática en temas referentes a la marcación, ausencia no justifica y enfermedades comunes, por lo tanto y de acuerdo con lo planteado anteriormente, es fundamental trabajar en las estrategias de motivación laboral, implementación de aviso por mensaje de texto, y un plan de salud vital.

Figura 12

Ausentismo tiempo de estudio



Fuente. Elaboración propia (2024).

De acuerdo con el análisis del indicador durante el periodo de estudio se evidencia que, existen tres perspectivas que están afectando de forma directa el indicador de ausentismo como

sucedió en los primeros meses de análisis; asimismo, las mayores causas de ausentismo en la empresa Colombina S.A., son Marcación, Ausencia no justificada y Enfermedad general. De modo que, se requiere poder realizar un análisis a fondo, observando las causas y consecuencias cuya finalidad es realizar estrategias para la mejora de las mismas.

Árbol de Perdidas

Analizando el impacto negativo que se obtuvo en el primer semestre por las ausencias, lo que correspondió a 247 personas, se puede evidenciar una pérdida cuantitativa en Cartones dejados de producir, los cuales fueron 14.271 y unas pérdidas monetarias de \$812 MM, que a su vez hace permite que las metas estén mucho más lejos de cumplir los indicadores del área de Cacao y de la empresa. Por su parte, un buen clima organizacional influye de forma significativa en la motivación de los empleados, la eficiencia de sus tareas, la satisfacción del personal y productividad, las personas, quienes necesitan sentirse involucradas con su trabajo para obtener mayores resultados.

Figura 13

Perdidas en producción

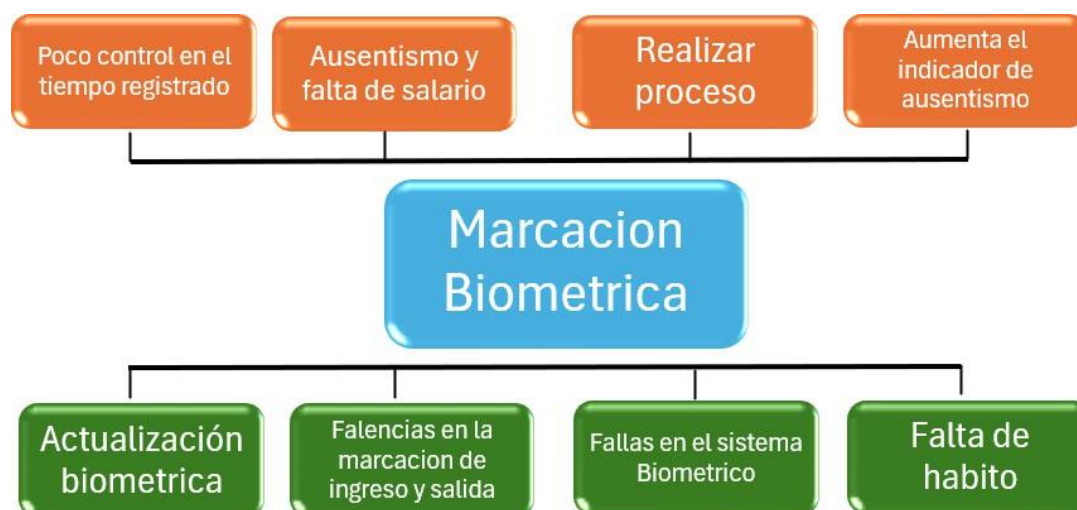
MES	diciembre	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
Ausencias	46	44	32	38	29	29	29
Tripulacion x turno	9	9	9	9	9	9	9
Turnos Equipo Benco	5,1	4,9	3,6	4,2	3,2	3,2	3,2
Cart. X hora	65	65	65	65	65	65	65
Cartones dejados de producir	2658	2542	1849	2196	1676	1676	1676
Valor MDO X Cart	\$ 5.656	\$ 5.657	\$ 5.658	\$ 5.659	\$ 5.660	\$ 5.661	\$ 5.662
Total valor MOD	\$ 15.032.391	\$ 14.381.351	\$ 10.461.013	\$ 12.424.649	\$ 9.483.644	\$ 9.485.320	\$ 9.486.996
Costo UN Cart. Prod	\$ 56.912	\$ 56.912	\$ 56.912	\$ 56.912	\$ 56.912	\$ 56.912	\$ 56.912
Costos total Cart. Prod	\$ 151.259.449	\$ 144.682.951	\$ 105.223.964	\$ 124.953.458	\$ 95.359.218	\$ 95.359.218	\$ 95.359.218

Fuente. Elaboración propia (2024).

El árbol de pérdidas es una herramienta que permite centrarse en las causas de las falencias, como se pudo observar en el análisis de los indicadores, los dos mayores causantes de ausentismo son ausencia no justificada y marcación. En tal sentido, lo que se pretende con el árbol es la identificación de las causas para crear estrategias que permitan disminuir el ausentismo no programado en la empresa Colombina S.A, cabe resaltar que, las posibles causas fueron presentadas por parte del equipo de Cacao y, asimismo, de acuerdo con el análisis que se pudo evidenciar en el periodo de práctica desde dicha área. En palabras de Kovacevic (2021) estos árboles de causa y efecto permiten visualizar una pirámide funcional de sincronización que se requiere para alcanzar las metas de primer nivel, desde la cual se va a mostrar que tipo de acciones son necesarias desde un nivel inferior para impulsar los resultados a un nivel superior. Finalmente, al presentar estos elementos jerárquicamente se puede detallar cada uno de los componentes, afocándose así en la contribución de cada uno hacia los posibles objetivos.

Figura 14

Árbol de pérdidas marcación



Fuente. Elaboración propia (2024).

Como se puede observar en el árbol, la marcación biométrica se da por varias causas, desde las cuales se afectan el proceso de pago y aumenta el indicador de ausentismo, por lo tanto, obstaculiza los objetivos de la compañía, trayendo consecuencias nefastas para el trabajador como la afectación del pago, por ejemplo, de modo que, es fundamental plantear estrategias que permitan cortar los problemas de raíz, entre ellas se propone.

Actualizar el sistema biométrico para que a cada colaborador en caso de no marcación o falla del sistema le llegue un mensaje de texto donde se le notifique su no marcación.

Actualizar semestralmente la base de fotos de los colaboradores.

Implementar la eficiencia y enfrentar costos adicionales al contratar personal temporal y pagar horas extras a otros empleados para cubrir la ausencia, por lo que se ve afectado el presupuesto y los recursos de la empresa.

Por otro lado, se afecta la moral del equipo, ya que los trabajadores se ven en la necesidad de realizar un trabajo adicional de manera continua, así como la falta de motivación puede llevar a una disminución en la calidad del trabajo y el compromiso con la empresa.

Finalmente, la falta de personal puede resultar en una menor calidad en la ejecución de tareas, ya que los compañeros pueden no estar completamente capacitados e informados para realizar las tareas del ausente.

Plan de Acción para el Ausentismo No Programado en la Empresa de Colombina S.A

Tabla 10

Plan de acción para el área de Chocolatería de la empresa Colombina S.A

Estrategia	¿Por qué?	¿Cómo hacerlo?	¿Dónde hacerlo?	Cuánto cuesta hacerlo	Responsable
Actualizar bases de datos de fotos y celulares de fotos de los trabajadores con el fin de implementar el mensaje de texto en falla de marcación	Reduce el ausentismo por la falta de reconocimiento y por falta de hábitos de marcación	Citar al personal operativo y tomarles foto y número contacto	Colombina S.A	2SMMLV	Analista de Nómina
Crear un programa de Colombina Vital donde incentive a los trabajadores a tener hábitos alimenticios y a realizar deporte.	Reduce el ausentismo por incapacidades de enfermedades generales que son particularmente por malos hábitos alimenticios y falta de compromiso por el uso de elementos de protección	Plantear a Gestión Social la estrategia de implementación del programa Colombina Vital para el área de Cacao con el fin de hacer revisiones periódicamente a la salud de los colaboradores y capacitarlos en hábitos alimenticios, higiene del sueño, entre otros.	Colombina S.A	3SMMLV	Médico laboral
Crear un programa de motivación laboral donde	Reducir el ausentismo por ausencia sin justificar,	Entregar a los trabajadores auxilios, desarrollar	Colombina S. A	10 SMMLV	Bienestar Social

evite que los trabajadores presenten ausencias por falta de motivación.	ayudando a que los trabajadores se sientan motivados a asistir a su jornada laboral	actividades grupales, incentivar el buen desempeño, reconocer logros
-------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

Nota. Esta tabla muestra el plan de acción para el área de chocolatería. *Fuente.* Elaboración propia (2024).

Estrategia 1 Notificación no Marcación

Actualizar de forma inmediata las bases de los trabajadores, esta estrategia está a cargo de la responsable de nómina, en este caso, la analista, quien debe ejecutar dicho proceso con un costo de 2SMMLV, pues dicha implementación se debe realizar a través del desarrollo de un software que permita tener la información de forma detallada y concisa, esto permitirá gestionar eficientemente los recursos y mantener registros actualizados, el cual no solo minimizará el ausentismo sino que, además cumplirá con las regulaciones laborales y legales como lo es la ley de protección de datos personales. Dicho proceso facilitará las diferentes planificaciones de eventos que se desarrollen en el área y analizar tendencias para identificar áreas de mejora, junto con la toma de decisiones informadas; en resumen, mantener bases de datos de los trabajadores actualizadas es de suma importancia para tener una gestión eficiente y efectiva de los recursos; esto requiere aproximadamente 2 meses de Gestión, pero, el avance de este permitirá ahorrar tiempo para otros procesos que requiere la compañía, asimismo, los trabajadores podrán acercarse a nómina para corregir la información cuando no les funcione el lector, lo cual reducirá el ausentismo y permitirá que el trabajador tenga su pago de forma oportuna.

Figura 15*Plan de implantación adecuado-Etapa 1*

¿POR QUÉ?	¿QUÉ		¿CÓMO?				¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?	
Factor crítico de éxito	Objetivo	Meta	Actividades	Documento	Posibles problemas	Soluciones	Responsable	Fecha inicial de la actividad	Fecha fin actividad
Etapa 1. Herramientas de Gestión, plan de implementación adecuado	Actualizar bases de datos con actualización de fotos y números de celulares de los trabajadores con el fin de implementar notificación de ausencia	100%	1. Citar al personal operativo de cada turno y tomarles foto y número de contacto.	Soporte de información de los trabajadores	Falta de préstamo del personal para la actualización por procesos de producción	Citar al personal con anticipación, bajar a áreas de producción, realizar el proceso por segmento de grupos	Coordinador y analista de nómina	Pendiente por definición	Pendiente por definición
			2. Conectar la información con la notificación de Global Biometrics.	Sin Código	sin novedad				

Nota. Esta figura muestra el paso a paso de la implementación adecuada- Etapa 1. *Fuente.*

Elaboración propia (2024).

Estrategia 2 Programa Colombina Vital

El programa de Colombina vital es una estrategia que se puede implementar desde medicina preventiva, como responsable, se encuentra el médico de planta, quien iniciará dicha actividad con el personal de área de chocolatería que presenta mayor cantidad de incapacidades. Esto se desarrollará buscando fortalecer los hábitos saludables de los trabajadores y prevenir

enfermedades a través de un entorno laboral libre de riesgos, asimismo, en compañía de las EPS en las cuales se encuentren la mayor parte de afiliados creando diferentes capacitaciones de mitigación, permitiendo así que los trabajadores puedan estar sanos y cumplir con los objetivos de planta partiendo de la siguiente estrategia:

Fase 1. Análisis y Evaluación (Semana 1)

Identificar las enfermedades más comunes entre los trabajadores.

Recopilar datos sobre ausentismo, accidentes y enfermedades laborales.

Realizar encuestas y entrevistas con trabajadores y supervisores.

Analizar la información recopilada e identificar patrones y tendencias.

Fase 2. Identificación de Factores de Riesgo (Semana 2)

Identificar factores de riesgo relacionados con el trabajo (ergonomía, estrés, exposición a sustancias químicas, etc.).

Evaluar la infraestructura y equipos de trabajo.

Analizar procedimientos y políticas de seguridad y salud.

Fase 3. Desarrollo de Estrategias de Prevención (semana 3)

Desarrollar programas de capacitación y concienciación sobre salud y seguridad con la practicante de medicina preventiva y EPS

Implementar medidas de prevención y control de riesgos de acuerdo con las enfermedades más comunes, como por ejemplo dengue el cuales se pueden evitar concientizándose de la importancia de evitar el estancamiento de agua residuales.

Establecer procedimientos para reportar y gestionar incidentes y enfermedades.

Fase 4. Implementación y Monitoreo (Semana 4)

Implementar las estrategias de prevención y control de riesgos.

Monitorear y evaluar la efectividad de las medidas implementadas.

Realizar seguimiento y ajustes necesarios.

Fase 5. Evaluación y Revisión (Semana 5)

Evaluar el impacto del plan en la reducción de enfermedades y ausentismo.

Identificar áreas de mejora y ajustar el plan según sea necesario.

Mantener un registro de progreso y resultados.

Acciones Específicas

Crear un programa de Colombina Vital en compañía del médico de planta para realizar seguimiento constante a las diferentes enfermedades.

Establecer un programa de vigilancia médica.

Organizar un sistema de reporte de incidentes y enfermedades.

Realizar inspecciones regulares de la infraestructura y equipos con el fin de identificar la falla de los mismos y las posibles enfermedades que le pueden causar a los trabajadores por movimientos repetitivos y manejo excesiva de cargas

Indicadores de Éxito

Reducción del ausentismo y accidentes.

Disminución de enfermedades laborales.

Mejora en la percepción de salud y seguridad entre los trabajadores.

Incremento en la productividad y eficiencia.

Figura 16

Plan de implantación adecuado-Etapa 2

¿POR QUÉ?	¿QUÉ		¿CÓMO?				¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?	
Factor crítico de éxito	Objetivo	Meta	Actividades	Documento	Posibles problemas	Soluciones	Responsable	Fecha inicial de la actividad	Fecha fin actividad
Etapa 2. Estrategias reducción ausentismo por incapacidades de origen común	Reducir el ausentismo por enfermedad común en el área de chocolatería de Colombina S.A planta 1	50%	1. análisis y evaluación de las enfermedades más comunes.	Soporte de información de los trabajadores	Poca participación y motivación por parte de los trabajadores	Citar al personal con anticipación, bajar a áreas de producción, realizar el proceso por segmento de grupos	Medico Laboral	Pendiente por definición	Pendiente por definición
			2. Identificación de factores de riesgos.						

Nota. Esta figura muestra el paso a paso de la implementación adecuada- Etapa 2. *Fuente.*

Elaboración propia (2024).

Estrategia 3 Programa Motivación laboral

Nombre del Programa: "Sabor al Desarrollo Humano"

Objetivos

Mejorar la motivación y satisfacción laboral de los empleados partiendo de diferentes programas que buscan el desarrollo humano, así como la motivación a través de diferentes actividades que permitan que los trabajadores puedan salir de sus funciones cotidianas y así ocupar su tiempo en actividades que impulsen otro tipo de emociones como por ejemplo, ejecutar actividades mensuales con la junta de deporte, en la cual los trabajadores puedan asistir con su familia a espacios netamente deportivos y culturales buscando el fortalecimiento familiar y social.

Incrementar la productividad y eficiencia a través de motivaciones que generan un impacto en el desarrollo de los trabajadores gracias a las actividades constantes, las cuales denotan alegría, junto con la posibilidad de compartir con los compañeros y amigos.

Reducir el ausentismo por falta de motivación, ya que al tener actividades como mínimo una vez al mes va a generar un impacto positivo.

Componentes del Programa

Reconocimiento y Recompensa

Certificados de reconocimiento para empleados destacados.

Días de Quinquenio.

Actividades en familia y compañeros

Desarrollo Profesional

Capacitaciones y talleres sobre habilidades laborales y personales que buscan fomentar el desarrollo en habilidades blandas y de los puestos funcionales.

Oportunidades de ascenso y crecimiento profesional.

Ambiente Laboral

Actividades recreativas y sociales (picnics, celebraciones, etc, deporte, caza y pesca, día de Halloween, Fiesta de diciembre).

Espacio para relajación y descanso.

Comunicación Abierta

Retroalimentación de procesos para garantizar que las y los trabajadores tengan en cuenta los puntos de mejora, y así fortalecer el desarrollo de actividades donde el trabajador pueda identificar las fallas que tiene trabajar, en pro a la mejora continua.

Encuestas de satisfacción laboral, actualmente y de manera anual, la compañía desarrolla una encuesta de clima organizacional la cual se realiza cada año, sin embargo, es de suma importancia poder definir acciones a través de este para que haya una comunicación asertiva e identificar falencias al tiempo para medir a los supervisores respecto al trato con los trabajadores, ya que actualmente no se cuenta con una ruta de manejo adecuado de la situación.

Beneficios y Privilegios

Descuentos en convenios con empresas, como, por ejemplo, implementar el body tech y descuentos a través de nómina, esto es, bancos como BBVA, entidades financieras, línea celular, aumento en préstamos empresariales, los cuales se pagan de forma mensual y sin ningún interés.

Refrigerios para los trabajadores que ingresan a turno con opciones saludables, permitiendo así una adecuada alimentación y una motivación para la realización de la jornada.

Indicadores de Éxito

Incremento en la satisfacción laboral (encuestas).

Mejora en la productividad y eficiencia (indicadores de producción).

Reducción del ausentismo y rotación de personal.

Incremento en la calidad de los productos y servicios.

Responsables

Bienestar Social

Figura 17

Plan de implantación adecuado-Etapa 3

¿POR QUÉ?	¿QUÉ		¿CÓMO?				¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?	
	Factor crítico de éxito	Objetivo	Meta	Actividades	Documento	Posibles problemas		Soluciones	Responsable
Etapa 3. Estrategias motivación laboral	Aumentar la motivación laboral en el área de chocolatería de Colombina S.A planta 1	50%	1. Actividades mensuales que potencien el desarrollo social, emocional y físico.	Soporte de asistencia a las actividades	Poca participación y motivación por parte de los trabajadores	Citar al personal con anticipación, bajar a áreas de producción, realizar el proceso por segmento de grupos	Jefe de bienestar Social	Pendiente por definición	Pendiente por definición
			2. Celebración de cumpleaños y fechas importantes.						

Nota. Esta figura muestra el paso a paso de la implementación adecuada- Etapa 3. *Fuente:*

Elaboración propia (2024)

Conclusiones

Actualmente, colombina S.A cuenta con un adecuado manejo en el ausentismo, sin embargo, es un punto con un alto potencial de crecimiento en todos los aspectos. Teniendo en cuenta lo descrito, es de suma importancia llevar planes de control sobre aquello que se está manejando y que de una u otra manera afecta los procesos de la compañía, en este caso, el ausentismo no es ajeno a ello, pues los niveles se muestran elevados, por lo tanto, se torna fundamental el trabajo y fortalecimiento de tal indicador que afecta a los demás.

Dicho lo anterior, se destaca que, Colombina S.A tiene todas las capacidades de adaptabilidad a nuevos retos, por lo que implementar las estrategias propuestas en este trabajo no va ser de gran complejidad, por el contrario, propician la generación de cambios significativos en los procesos administrativos y el clima laboral, ya que un ausentismo genera el no pago y ello afecta la situación económica, emocional y social del colaborador, trayendo consigo grandes problemáticas de motivación y pérdidas para la organización.

Para concluir, el ausentismo si bien no es lo más deseado de una organización, constituye una puerta para analizar en que se está fallando, potenciando nuevas ideas y retos para la organización. En el programa de tecnología de logística, es de suma importancia para el proceso del desarrollo profesional ya que este buscará garantizar la eficiencia, eficacia y calidad en la entrega de productos y servicios. Al detectar y analizar las fallas, se pueden, por ejemplo, reducir costos asociados a errores y retrasos, mejorar la satisfacción del personal, optimizar recursos y reducir desperdicios, incrementar la productividad y eficiencia en la cadena de suministro; finalmente, reconocer oportunidades de mejora continua e innovación.

Recomendaciones

Desarrollar un plan de mejoramiento que pueda ser implementado y conservado bajo vigencia en el transcurso del tiempo, siendo así, el objetivo principal de este plan de mejoramiento es lograr que el área de chocolatería pueda disminuir su indicador de ausentismo y cumplir con los objetivos propuestos, así como buscar a través del indicador ser una empresa con estrategias de clase mundiales. Dentro de estas últimas, una de las tareas claves es el adecuado manejo de las problemáticas a nivel de las posibles falencias que se puedan presentar y afectar el ausentismo, como se mencionaba anteriormente, todo indicador es de gestión, si bien se tienen trazadas unas metas iniciales al principio de cada semestre, se pueden crear estrategias que permitan a la empresa moldear las necesidades de acuerdo con lo esperado, es por ello que dentro de las recomendaciones que se realizan en la empresa Colombina S,A se encuentran las siguientes:

Evaluar las incidencias de estrategias para la disminución del ausentismo.

Tener más vínculo con el área de Gestión Social e incluir a sus colaboradores en estas actividades para que se sientan motivados.

Promover la participación de los empleados en el diseño de estrategias para la disminución del ausentismo, es de suma importancia contar con la opinión de las afectaciones de los trabajadores.

Se recomienda seguir con procesos de investigación bajo la misma línea metodológica aplicada en la práctica, cuya finalidad es que puedan favorecer el posicionamiento de los indicadores.

Presentar las recomendaciones o acciones de respuesta a los retos de ausentismo a gerencia y demás áreas como un problema que afecta los indicadores de producción.

Migrar los indicadores a nuevas herramientas como Power Bi.

Referencias Bibliográficas

- Aucanshala, C., y Senteno, S. (2017). *Desarrollo e implementación de un sistema de control biométrico para la unidad educativa intercultural bilingüe “Santiago de Guayaquil” de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3242962>
- Boada, J., de Diego, R., Agullo, E., y Mañas, M. (2005). El absentismo laboral como consecuente de variables organizacionales. *Psicothema*, 17 (2). 212-218.
<https://portalinvestigacion.uniovi.es/documentos/5e57aec2999527d991ad796>
- Davis, K., y Kingsbury, B. (2014). Indicadores como intervenciones: obstáculos y expectativas al apoyar iniciativas de desarrollo. *International Law: Revista Colombiana De Derecho Internacional*, 12(25), 473–542.
<https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/internationallaw/article/view/13623>
- González, J., Borda, M., y Rolón, E. (2017). *Ausentismo laboral: impacto en la productividad y estrategias de control desde los programas de salud empresarial*. Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/items/9771c4d4-f232-47d9-b943-974dd06d68ae>
- Kovacevic, A. (2021). *Árbol del KPI aumentando la predictibilidad de los indicadores*. Pontificia Universidad Católica de Chile.
<https://www.claseejecutiva.com.co/blog/articulos/arbol-de-kpi/>
- Medina, L., y Morales C. (2013). *Análisis del ausentismo laboral por incapacidad temporal de una universidad pública del Suroccidente Colombiano en el periodo 2005 a 2009*. [Tesis

de maestría, Universidad del Valle].

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/b29362fe-76d0-4989-a2e8-90ca19414596>

Menéndez, E. (2005). El Modelo Médico y la Salud de los Trabajadores. *Salud Colectiva*, 1(1), 9-32. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73110102>

Molinera, J. (2006), *Absentismo Laboral causas, control y análisis nuevas formas técnicas para su reducción*. Fundación

Confemetal. https://books.google.com.co/books?id=NtQAYYTcGy8C&printsec=copyright&source=gbs_pub_info_r#v=onepage&q&f=false

Porret, M. (2012). El absentismo laboral en la empresa privada española. *Revista Técnico Laboral*, 34 (1), 5- 81. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/44567/1/615406.pdf>

Ramírez, R., y Badi, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena*, 3 (1). 143-185. <https://philpapers.org/rec/RAMLML>

Ramos, A., y Mera, M. (2020). *Estrategia para la prevención del ausentismo laboral en una empresa de dotaciones médicas en la ciudad de Valledupar, Cesar*. [Tesis de especialización, Corporación Universitaria Iberoamericana].

<https://repositorio.iberu.edu.co/entities/publication/5bddcdcc-0ba5-4330-af15-f5983318f479>

Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). Capítulo 1. Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. En *Metodología de la Investigación*, (pgp. 22-33) McGraw-Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp->

content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-
Metodología%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf

Sánchez, D. (2015). Ausentismo laboral: Una visión desde la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. *Revista Salud Bosque*, 5 (1), 43-54.

<https://repositorio.unbosque.edu.co/items/aeaadcd9-fca1-4ea0-8b92-f209416323c8>

Segurado, A., y Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14 (4), 820-836.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1109432>