



# Guía Metodológica para medir la Afectación de la Rentabilidad y Productividad

A Causa del Ausentismo en el Sector Industrial Manufacturero



# Guía Metodológica para medir la Afectación de la Rentabilidad y Productividad

A Causa del Ausentismo en el Sector Industrial Manufacturerot



Liz Katherine Rodríguez Ríos  
Lady Divinia Onofre Casadiego

Universidad La Gran Colombia  
Facultad de Posgrados  
Especialización Gerencia Financiera  
Bogotá  
2015

Guía Metodológica para Medir la Afectación  
de la Rentabilidad y Productividad a Causa  
del Ausentismo en el Sector Industrial Manufacturero





**Tutora:**  
**Sohely Rúa Castañeda**

Universidad La Gran Colombia  
Facultad de Posgrados  
Especialización Gerencia Financiera  
Bogotá  
2015

# Tabla de Contenido

Introducción	5
Metodología	6
Tipología	7
Objeto de investigación	7
<b>Metodologías para la medición de la rentabilidad y productividad</b>	8
Productividad	8
Rentabilidad	8
<b>Guía Metodológica para medición del efecto financiero del Ausentismo</b>	10
1. Criterios de evaluación.	11
2. Definición de variables.	13
3. Identificación apropiada para la recolección de la información.	15
4. Indicadores de medición.	16
5. Consideraciones éticas.	21
6. Desarrollo del proceso evaluativo.	22
7. Planes de análisis de los resultados obtenidos.	36
<b>Conclusiones</b>	38
Bibliografía	40





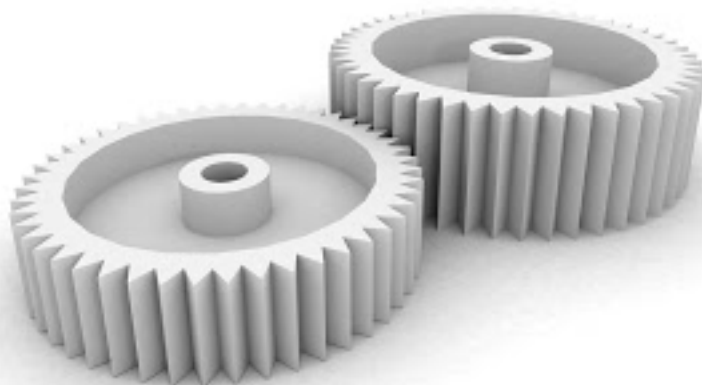
# Introducción

El ausentismo laboral ha avanzado progresivamente en los últimos años, causando graves consecuencias en la economía de las empresas en términos de su productividad y rentabilidad, ocasionando que estas sean menos competitivas en el mercado. El aumento del ausentismo ha provocado que las empresas tengan que asumir un alto nivel de rotación antes que implementar controles para el mejoramiento de sus indicadores, es por ello que la disminución de la productividad y rentabilidad se convierte en una gran debilidad para las organizaciones.

Los empresarios deben prepararse para garantizar un equilibrio económico, con el fin de controlar y desarrollar estrategias, que les permitan reducir el ausentismo, aportando ventajas competitivas a las organizaciones. En particular comprender los principales determinantes del ausentismo que impactan en las compañías, específicamente es fundamental examinar su crecimiento económico, con el fin de medir los principales factores que generan el ausentismo y el efecto económico que genera.

Esta guía pretende que los empresarios identifiquen el impacto en la productividad y rentabilidad al interior de la empresa, con el objetivo de levantar evidencia empírica que permita optimizar los recursos, buscando contribuir con el mejoramiento de los indicadores de la empresa, la cual se ve afectada, hoy en día por el incremento de enfermedades laborales, incapacidades, rotación de personal, justificado o no justificado.

# Metodología



## Metodología

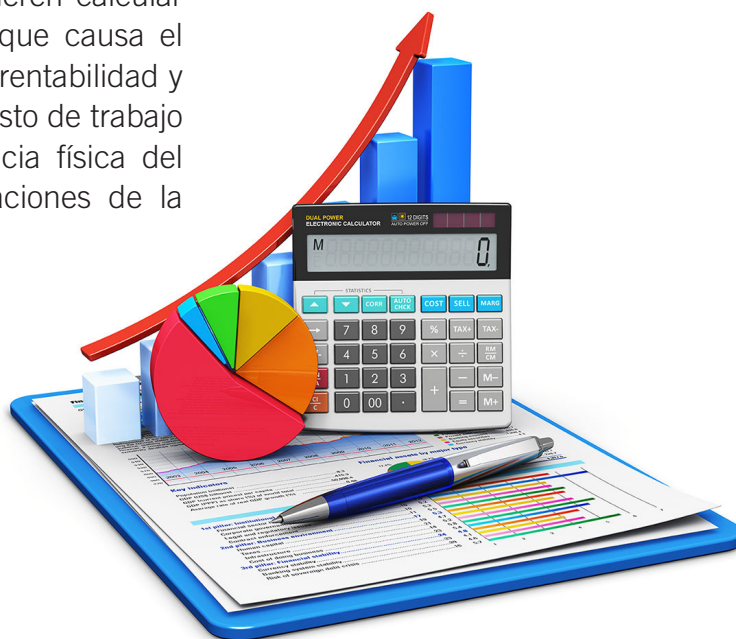
El enfoque metodológico que se trabajó es el enfoque correlacional el cual permite caracterizar el estado de una compañía, donde se establece como el ausentismo laboral contribuye a la disminución de la productividad y rentabilidad de la empresa, provocando problemas organizativos, generando altos costos, ya que hay que cubrir el puesto del absentista, su ausencia puede provocar que haya sub-utilización de maquinaria, entre otras causas que afecta directamente a la organización.

## Tipología

Se realizó una investigación de tipología no experimental, originada en su enfoque natural y cercano a la realidad, porque no ocurre la intervención directa de la parte investigativa en la implementación de la guía, sino que dentro de su diseño correlacional describe el diseño de dos y más variables en el momento en que se implemente la guía al grupo objeto de evaluación.

## Objeto de investigación

La población a quien va dirigida la guía objeto de la presente investigación son las empresas colombianas del sector manufacturero que requieren calcular y analizar la afectación que causa el ausentismo laboral en la rentabilidad y productividad, de un puesto de trabajo que requieren la presencia física del trabajador en las instalaciones de la compañía.



## **Metodologías para la medición de la rentabilidad y productividad**

### **Productividad**

La productividad es conocida como la eficiencia y eficacia del desarrollo de los seres humanos, por ende las empresas dependen de los esfuerzo de su personal para alcanzar sus objetivos y propósitos, así pues, Marx la define “como un incremento de la producción a partir del desarrollo de la capacidad productiva del trabajo sin variar el uso de la fuerza de trabajo, en tanto que la intensidad del trabajo es un aumento de la producción a partir de incrementar el tiempo efectivo de trabajo (Marx, tomado de María Eugenia Martínez de Ita, 2015).

Existen varias metodologías que permiten realizar mediciones de la productividad, pero la mejor forma de medirse es dependiendo de las circunstancias de su estudio u objeto que faciliten la medición. El método más usados es la “relación entre la cantidad de producto obtenido con el número de horas hombre trabajadas para un periodo determinado, ya sea en una unidad productiva, en un sector de actividad económica o en un país en general” (Inegi.org.mx, 2015), este método permite calcular el rendimiento de la productividad en un tiempo o periodo determinado, con el fin de analizar el promedio de producción y del trabajo con el cual se están desarrollando las tareas asignadas.

### **Rentabilidad**

La rentabilidad se puede medir de diversas maneras, por lo regular existen diferentes criterios de evaluación los cuales están dados en porcentajes, tiempos, etc; entre los más conocidos son el VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa interna de retorno), relación coste/beneficio y costo anual entre otros; los diferentes criterios antes mencionados se analizan por lo regular para evaluar un proyecto de inversión; cabe mencionar que para el desarrollo de la guía se utilizará el indicador de rentabilidad denominado margen operacional, margen que se considera importante porque de ello depende un primer resultado que cubrirá con los otros gastos que la empresa pueda soportar, y que la administración corresponderá administrar de forma eficiente.



# Guía

# Metodológica

para medición del efecto  
financiero del Ausentismo

## Guía Metodológica para medición del efecto financiero del Ausentismo

El objetivo de la construcción de esta guía es darle a las empresa de industrias manufactureras, un sustento conceptual, así como de disponer de información de calidad que le de validez, con el fin de obtener los elementos indispensables y útiles, para el desarrollo de los indicadores de medición del efecto financiero que genera el ausentismo.

En la presente guía se describe el proceso y metodología que se debe implementar, para medir el efecto que causa el ausentismo laboral en la rentabilidad y productividad de las organizaciones, se explican los parámetros a seguir, su uso y características, la cual se organizó de la siguiente forma:

1. Criterios de evaluación.
2. Definición de variables.
3. Identificación apropiada para la recolección de la información.
4. Indicadores de medición.
5. Consideraciones éticas.
6. Desarrollo del proceso evaluativo.
7. Planes de análisis de los resultados obtenidos.



## 1. Criterios de evaluación.

La definición de los criterios de evaluación debe ser clara para así dar inicio a la implementación de la presente guía; los criterios de evaluación permitirán identificar de forma clara y concisa la delimitación orientada hacia el universo poblacional al interior de cada organización a quien va dirigida la aplicación de la prueba para desarrollar la medición; para ello se definen dos clases de criterios evaluativos que son los criterios evaluativos incluyentes y excluyentes:

### a. Criterios de evaluación incluyentes.

Dentro de los factores incluyentes se deberán identificar los siguientes:

- Personal masculino y femenino contratado directamente por la organización.
- Personal que desempeña funciones de producción esenciales en la operación de la empresa cuya ausencia demanda gestionar un reemplazo inmediato.
- Incapacidades médicas por enfermedad soportadas por las Entidades Promotoras de Salud.
- Incapacidades médicas por accidentes laborales soportadas por las Administradoras de Riesgos Laborales.

### b. Criterios de evaluación excluyentes.

Dentro de los factores excluyentes se identificarán las siguientes variables:

- Personal contratado mediante la modalidad de outsourcing, personal contratado de forma indirecta.
- Personal de apoyo y personal pasante.



## 2. Definición de variables

A continuación se definen las variables de acuerdo con la RAE (Real Academia de la Lengua (RAE, 2015)) y otros autores:

- **Edad:** Tiempo que ha vivido una persona o ciertos animales o vegetales; esta variable es útil en la medida que se desarrollen otras estadísticas, y sirve medir en el caso del estudio que edades presentan mayor índice de ausentismo.
- **Cargo:** Dignidad, empleo, oficio.
- **Tipo de contratación:** Según el artículo 5 del código sustantivo del trabajo, “es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo” (CST, 2015).
- **Ausencias:** Tiempo en que alguien está ausente; lo cual se puede interpretar como la falta de una persona del lugar donde se encuentra habitualmente. (Thefreedictionary.com)
- **Tipo de ausencia:** Corresponde al concepto que aparece en la incapacidad medica como tipo de incapacidad la cual se identificará al momento de realizar la tabulación de datos.
- **Valor hora:** Según la RAE la hora significa al tiempo que equivale a 60 minutos, es decir, 3600 segundos, y el valor corresponde al grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades, esto traducido para la aplicación de la guía corresponde a la remuneración previamente pactada en un contrato laboral donde se define un tiempo definido en horas al mes, de acuerdo con el Código sustantivo en el artículo 161 del trabajo existe una jornada máxima laboral de ocho horas diarias





### 3. Identificación apropiada para la recolección de la información.

En este proceso se utilizaron las siguientes fuentes de datos, los cuales permiten el procesamiento de conocimiento útil para la medición correspondiente:

3.1 Identificación de herramientas informáticas para el almacenamiento de los datos, tales como Excel y utilización de tablas dinámicas.

3.2 Recopilación de información del personal que labora en la compañía que identifique el No. De documento, Nombre, Fecha de Ingreso y salario, tipo de contrato, cargo, jornada laboral.

3.3 Libro de registro de Ausencias discriminados por, nombre y apellido, fecha, dependencia o área, fecha de inicio de la incapacidad y fecha de la terminación, prórroga de la incapacidad, total de días de incapacidad, tipo de ausencia (permiso, incapacidad por enfermedad, accidente laboral, etc.), nombre de la EPS que autoriza la incapacidad.

3.4 Detalle de las incapacidades pagadas por la ARL y la EPS.

3.5 Nóminas del personal del periodo objeto de revisión.

3.6 Estados Financieros del periodo objeto de estudio.

3.7 Detalle de las incapacidades pagadas por la ARL y la EPS.

3.8 Balance de prueba (movimiento) detallado por terceros de las cuentas de Nomina obligaciones laborales, Provisiones de nómina, gastos de personal.

3.9 Política de descuentos a empleados de la empresa en caso de ausencia laboral.

## 4. Indicadores de medición.

A continuación se procederá a definir los indicadores a obtener para el desarrollo del objeto de la medición que se va a desarrollar de forma objetiva.

En primera medida se obtendrán diferentes indicadores que permitirán identificar las ausencias horas hombre, diferentes clases de ausencia ya sea por enfermedad, accidentes laborales, permisos u otros.

### 4.1. Indicadores de medición de ausentismo.

De acuerdo con los indicadores de gestión relacionados con los Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales (ATEP) por los riesgos profesionales originados en las empresas se tendrán en cuenta los siguientes indicadores:

#### 4.1.1. Índice de frecuencia del Ausentismo (I.F.A).

El presente indicador mide en una tasa relacional el número de accidentes de trabajo, durante el período objeto específico de evaluación el cual debe ser expresado en horas de exposición por la constante k ; por lo consiguiente se pone en consideración la siguiente fórmula, (ATEP, 2009).

$$IF = \frac{\text{Número de ausencias de un periodo}}{\text{Número de HHT para ese periodo}} \cdot k$$

Donde k es la constante resultante de multiplicar sea 100 trabajadores por 48 horas semanales por 50 semanas al año.

Interpretación

Es el número de eventos por concepto de ausencias durante el último año por cada cien trabajadores los cuales han sido programados de tiempo completo por el período de 48 horas semanales por el número total de semanas del año.

#### 4.1.2. Índice de severidad o gravedad.

Este indicador mide cuántos días se han perdido por concepto de incapacidad en el tiempo que programado en un período de tiempo determinado; relaciona el número de días por incapacidad o ausencia entre el número de horas programadas; por lo consiguiente se pone en consideración la siguiente fórmula. (ATEP, 2009)

$$I.G.S = \frac{\text{Número de ausencias de un periodo}}{\text{Número de HHT para ese periodo}} \times k$$

Interpretación:

Este indicador pauta el número de días que se han perdido por cada 100 trabajadores eventos por concepto de ausencias durante el último año por cada cien trabajadores los cuales han sido programados de tiempo completo por el período de 48 horas semanales por el número total de semanas del año.

#### 4.1.3. Indicador de ausentismo.

Esta tasa se encarga de medir cuantitativamente las ausencias del personal en su puesto de trabajo entre las horas laborales proyectadas; por consiguiente se pone en consideración la siguiente fórmula. (ATEP, 2009)

$$I.A = \frac{\text{Número de ausencias de un periodo}}{\text{Número de trabajadores en nómina del Periodo objeto de evaluación}} \times 100$$

Interpretación:

Este indicador mide en términos porcentuales las ausencias del personal de las horas proyectadas por el total de trabajadores con las realmente ejecutadas; mide de forma real la falta porcentual de la ausencia del personal del total de las horas hombre dispuestas para el desarrollo de una labor.

#### 4.1.4. Duración promedio de días perdidos por persona ausente.

Esta tasa se encarga de medir el promedio de duración de la ausencia entre el número total de días perdidos en el periodo objeto de revisión entre número total de trabajadores ausentes en el período por consiguiente se pone en consideración la siguiente fórmula. (ATEP, 2009)

$$D.PA = \frac{\text{Número total de días perdidos en el periodo}}{\text{Número de ausencias para ese período}} \times 100$$

**Interpretación:**

Presenta de forma cuantitativa y porcentual el promedio de días por incapacidad reportada, por el período objeto de revisión.

## **4.2. Indicadores de productividad.**

La productividad se encarga de medir, que tan eficiente es una organización en la utilización de los recursos como son el recurso la administración del capital y para el caso de la presente guía la mano de obra, la medición que hace la administración se realiza con el propósito de optimizar la utilización de los mismos; esta optimización se mide en entradas, procesos y salidas de bienes; existen diferentes clases de indicadores que para el presente se utilizará el siguiente:

### **4.2.1. Productividad laboral.**

El indicador de productividad laboral es uno de los indicadores más comunes el cual se encarga de medir la relación de la cantidad producto o unidades producidas entre el número de horas hombre trabajadas durante el período objeto de revisión, por consiguiente se pone en consideración la siguiente fórmula. (Slideshare.net)

$$\text{Producción} = \frac{\text{Unidades Producidas}}{\text{Horas- hombre empleadas.}}$$

**Interpretación:**

Esta medición expresa cuantas unidades se fabrican por cada hora hombre de producción. Entre más alto sea este indicador, determinara que las horas hombre son mas optimas y en caso que se necesite una mayor producción se podrá identificar fácilmente cuantas horas hombre se necesitan por cada artículo a fabricar.

## **4.3. Indicadores de rentabilidad.**

El indicador que permite evaluar el impacto financiero le permitirá efectuar la comparación en el costo y gasto en que incurrió la empresa a causa del ausentismo y la utilidad obtenida en el resultado del ejercicio se propone el siguiente indicador:

### 4.3.1. Margen Operacional.

La utilidad operacional se encuentra conformada por los costos de ventas y por los gastos operacionales de administración y ventas, dentro de ellos se encuentra implícita el gasto originado en el capital humano o personal, este indicador es de gran importancia por que permite indicar claramente si un negocio es lucrativo o no. Este indicador mide la relación entre la utilidad operación entre las ventas, por consiguiente se pone en consideración la siguiente fórmula. (UNAD)

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

Interpretación:

Presenta de forma porcentual cuanto queda por cada peso vendido, para soportar los gastos operacionales, impuestos y la generación de utilidades a los socios.





Business  
Ethics

## 5. Consideraciones éticas.

Cuando se efectúa un estudio como se realiza en la presente guía, la ley no obliga al empleador entregar o dar un consentimiento informado, puesto que ello es tan solo una medición sobre una situación que se presenta en la organización o empresa, con un propósito evaluativo e informativo para la actuación y toma de decisiones, para lograr el propósito de la alta gerencia en el logro de los objetivos de la organización.



## 6. Desarrollo del proceso evaluativo.

El desarrollo evaluativo de la presente guía se presentará como un paso a paso a seguir para facilitar la implementación de este documento orientador que pretende que el encargado de hacer la medición obtenga los mejores resultados y sean los esperados de su parte y de la organización en la cual se aplique.

### 1 paso “entendimiento”:

Al tener completamente comprendidos y también entendidos los criterios de evaluación anteriormente descritos en el punto 1 y en el punto 2 “definición de variables”, se procederá con la obtención de la información descrita en el punto 3 “recolección de la información”.

### 2 paso “mediciones generales”:

Se procederá a efectuar la tabulación obtenida en el primer paso, por lo cual se ha diseñado la siguiente plantilla donde se podrán obtener los indicadores anteriormente definidos en el numeral 4.1:

En primera medida se tabulará la información que se encuentra soportada mediante una incapacidad expedida por las Entidades Promotoras de Salud o las Administradoras de Riesgos Laborales, según corresponda:

**Tabla No.1: Tabulación de la información.**

Año/Mes	No. De Incapacidades	No. Días de Incapacidad	Promedio de días por incapacidad	Días Laborales por persona	Total personal producción	HHT	Indice de frecuencia X 240.000 HHT	Indice de severidad X 240.000 HHT	Tasa de Ausentismo por cada 100 colaboradores
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(J)
Enero	16	75	4,6875	24	150	28.800	133,33	625,00	10,67
Febrero									
-									
-									
-									
Diciembre									
<b>Total Año</b>	$\Sigma$	$\Sigma$	$\bar{X}$	$\Sigma$	$\bar{X}$	$\Sigma$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\Sigma$

**Nota: Elaboración Propia.**

A continuación se describirá la aplicación de la tabla anterior por cada variable indicada abajo cada título:

(A) : Corresponde a los meses del año que se está revisando, puede ser por todo el año o por un semestre, se recomienda hacer esta medición mes a mes para futuras evaluaciones.

(B) : Corresponde al número de incapacidades recibidas justificadas por las entidades promotoras de salud o administradoras de riesgos laborales.

(C) : Corresponde al número de días totales que se encuentran descritos en cada una de las incapacidades.

(D) : Corresponde a la aplicación del Indicador “Duración de días promedio”,

(E) : Corresponde a los días totales laborables por persona para cada mes.

(F) : Corresponde al número de personas que laboraron en el mes.

(G) : Corresponde a las horas hombre trabajadas en el mes resulta de multiplicar el número de colaboradores del mes por el número de días por el factor horario día. Para el ejemplo descrito en la Tabla No. 1, corresponde a 150 (trabajadores) X 24 (días trabajados) X 8 (horas al día).

(H) : Corresponde a la aplicación del indicador descrito en el numeral 4.1.1 “índice de frecuencia”.

(I) : Corresponde a la aplicación del indicador descrito en el numeral 4.1.2 “índice de gravedad o severidad”.

(J) : Corresponde a la aplicación del indicador 4.1.3 “índice de ausentismo”.

### **Símbolo:**

$\Sigma$ : Corresponde a la sumatoria de los meses por cada uno de los conceptos de cada una de las columnas.

$\bar{x}$ : Corresponde al promedio de los doce meses de los resultados obtenidos en cada columna.

La información obtenida resultante es una información que dimensionará un panorama general que permitirá identificar las variaciones presentadas mes a mes; también se podrá analizar los meses en que se presentaron más ausencias durante el año; por ejemplo se pueden graficar los índices de frecuencia, los que indicarán cuantas incapacidades se presentan por cada cien trabajadores; así como también se pueden graficar los índices de gravedad y severidad que indicarán el total de días de incapacidad que se presentaron por cada cien trabajadores.

Cabe aclarar que el resultado de la anterior información es una información generalizada que determinará con claridad el total de cuántas horas se dejó de trabajar por el año, sufriendo así la empresa una afectación de recurso humano importante y de erogaciones importantes monetarias que debió cubrir la empresa durante el año o el tiempo por el cual se aplique el desarrollo de la medición.

Como no todos los sueldos son iguales, es importante tener en cuenta que para hacer una evaluación más exacta de un grupo de colaboradores, el grupo a evaluar debe tener las mismas características cuando se quiere cuantificar monetariamente los resultados para luego ser comparados con el estado de resultados; se sugiere que para facilitar la evaluación es mejor crear grupos de personas con aspectos que los relaciones entre algunos de los aspectos que se consideran más convenientes mencionamos el más importante:

- Rango salarial: La asignación salarial se tomará la asignación básica, por ejemplo un grupo de 20 trabajadores que por cada uno devenguen \$800.000.

### **3 paso “organización de la información”:**

Al obtener los resultados totalizados de la tabla anterior, se puede generalizar un valor hora por el total de las horas pero ello no es el objetivo de este estudio para ello, se recomienda tabular periódicamente la siguiente información a fin de obtener la información y tomar otras estadísticas que también son de carácter importante.

A continuación se presenta un ejemplo de cómo tabular la información para efectos del análisis; supongamos que tenemos un grupo de 15 colaboradores que se ausentaron por el primer semestre del año 2015, en diferentes fechas por diferentes conceptos:

**Tabla No. 2: Tabla de organización de la información**

Código	Nombre del empleado	Cargo	Área	Fecha de la incapacidad	Concepto incapacidad	Días incapacidad	Salario base	Valor día	Total incapacidad
1103	Acosta Dueñas Flor Yolanda	Auxiliar contable	Contabilidad	02/03/2015	Enfermedad General	2	850.000	28.333	\$ 56.667
6009	Amaya Gonzalez Mario Enrique	Operario	Producción	02/02/2015	Enfermedad respiratoria	3	700.000	23.333	\$ 70.000
1031	Ayala Castaño Ronald	Operario	Producción	23/04/2015	Enfermedad digestiva	3	700.000	23.333	\$ 70.000
6028	Barrero Millan Pedro Andres	Auxiliar de Operaciones	Producción	22/06/2015	Enfermedad osteomuscular	2	650.000	21.667	\$ 43.333
1701	Barreto Luis Enrique	Maquinista	Producción	08/06/2015	Enfermedad General	2	750.000	25.000	\$ 50.000
1103	Acosta Dueñas Flor Yolanda	Auxiliar contable	Contabilidad	15/01/2015	Enfermedad General	3	850.000	28.333	\$ 85.000
1026	Cagua Nossa Maria Esperanza	Analista de nomina	Admnsitración	20/03/2015	Enfermedad osteomuscular	2	850.000	28.333	\$ 56.667
1126	Caminos Gonzalez Mauricio Alejand	Director de recursos humanos	Admnsitración	06/01/2015	Enfermedad General	2	1.500.000	50.000	\$ 100.000
4701	Campos Ramirez Jose Angel	Operario	Producción	14/03/2015	Enfermedad respiratoria	3	700.000	23.333	\$ 70.000
1701	Barreto Luis Enrique	Maquinista	Producción	16/02/2015	Enfermedad digestiva	3	750.000	25.000	\$ 75.000
3010	Carreño Villamarin Helman	Operario	Producción	20/04/2015	Enfermedad respiratoria	3	700.000	23.333	\$ 70.000
1006	Castaño Cardona Francisco Javier	Conductor	Producción	12/03/2015	Enfermedad osteomuscular	2	650.000	21.667	\$ 43.333
4002	Castellanos Parra Edwin Jose	Maquinista	Producción	07/01/2015	Enfermedad General	3	760.000	25.333	\$ 76.000
1126	Caminos Gonzalez Mauricio Alejand	Director de recursos humanos	Admnsitración	08/01/2015	Enfermedad respiratoria	1	1.500.000	50.000	\$ 50.000
1701	Barreto Luis Enrique	Maquinista	Producción	24/02/2015	Enfermedad digestiva	4	750.000	25.000	\$ 100.000
1031	Ayala Castaño Ronald	Operario	Producción	06/03/2015	Enfermedad osteomuscular	2	700.000	23.333	\$ 46.667
1001	Cepeda Cediál Samuel	Director de Operaciones	Producción	02/05/2015	Enfermedad respiratoria	2	1.200.000	40.000	\$ 80.000
4028	Chaparro Cruz Jairo Andres	Mensajero	Admnsitración	06/06/2015	Enfermedad General	2	650.000	21.667	\$ 43.333
1031	Ayala Castaño Ronald	Operario	Producción	09/03/2015	Enfermedad digestiva	3	700.000	23.333	\$ 70.000
4028	Chaparro Cruz Jairo Andres	Mensajero	Admnsitración	06/04/2015	Enfermedad respiratoria	2	650.000	21.667	\$ 43.333
3014	Diaz Soto Raul Eduardo	Auxiliar de nomina	Admnsitración	11/03/2015	Enfermedad General	1	740.000	24.667	\$ 24.667
6021	Francy Nataly Martinez	Servicios generales	Admnsitración	20/04/2015	Enfermedad General	2	650.000	21.667	\$ 43.333

**Nota: Elaboración propia.**

#### 4 paso “análisis de la información tabulada”

Como se mencionaba anteriormente, para el desarrollo de la información es necesario contar con la herramienta Excel para poder elaborar tablas dinámicas y realizar el análisis correspondiente por diversos conceptos.

De acuerdo con la tabla propuesta como ejemplo se desarrollaron los siguientes análisis los cuales servirán de ejemplo de guía en el momento que se esté desarrollando el análisis.

**a.** Análisis de la cantidad de días y totalización del valor de las incapacidades:

En el presenta cuadro resultado de la información contenida en el cuadro No. 1, se clasificó por personal el total de la suma de días de incapacidad y se totalizó el valor por el total de los días de incapacidad.

**Tabla No. 3: Información total de las incapacidades por empleado**

Nombre empleado	Área	Suma de Días incapacidad	Suma de Total incapacidad
Amaya Gonzalez Mario Enrique	Producción	3	70.000
Ayala Castaño Ronald	Producción	8	186.667
Barrero Millan Pedro Andres	Producción	2	43.333
Barreto Luis Enrique	Producción	9	225.000
Cagua Nossa Maria Esperanza	Admnsitración	2	56.667
Camino Gonzalez Mauricio Alejandro	Admnsitración	3	150.000
Campos Ramirez Jose Angel	Producción	3	70.000
Carreño Villamarin Helman	Producción	3	70.000
Castaño Cardona Francisco Javier	Producción	2	43.333
Castellanos Parra Edwin Jose	Producción	3	76.000
Cepeda Cediél Samuel	Producción	2	80.000
Chaparro Cruz Jairo Andres	Admnsitración	4	86.667
Diaz Soto Raul Eduardo	Admnsitración	1	24.667
Francy Nataly Martinez	Admnsitración	2	43.333
Acosta Dueñas Flor Yolanda	Contabilidad	5	141.667
<b>Total general</b>		<b>52</b>	<b>1.367.333</b>

**Nota: Elaboración propia.**

De los resultados obtenidos se puede expresar lo siguiente:

Que el total de las incapacidades representó un total en erogaciones para la compañía por un total de \$1.367.333, esto sin contar con el factor prestacional que es inherente al valor del salario que corresponde en promedio a un 52% del total devengado.

Otro análisis es el siguiente: se observa que el empleado que presenta un mayor número de incapacidades es el empleado “Barreto Luis Enrique” del área de “producción” y presenta un total de 9 días de incapacidad por el primer semestre del año evaluado y equivale a un 16% del total del valor de las incapacidades del semestre.

**b. Análisis de las áreas que presentan mayor ausentismo:**

En el presente cuadro resultado de la información contenida en el cuadro No. 1, se clasificó por área, el total de la suma de días de incapacidad y se Totalizó el valor por el total de los días de incapacidad.

**Tabla No. 4: Información por áreas**

Área	Suma de Días incapacidad	Suma de Total incapacidad	% participación
Administración	12	361.333	26%
Contabilidad	5	141.667	10%
Producción	35	864.333	63%
<b>Total general</b>	<b>52</b>	<b>1.367.333</b>	<b>100%</b>

**Nota: Elaboración propia.**

De los resultados obtenidos se puede expresar lo siguiente:

El área que presentó una mayor ausencia por concepto de incapacidades es el área de producción del total de incapacidades representa una participación superior del 50%, por lo que se debería recomendar un plan de acción para disminuir o investigar más a fondo el porqué de las incapacidades.

**c. Análisis de la incapacidad por la cual se origina mayor ausentismo:**

En el presente cuadro resultado de la información contenida en el cuadro No. 1, se clasificó por clase de enfermedad, el total de la suma de días de incapacidad y se Totalizó el valor por el total de los días de incapacidad.

**Tabla No. 5: Información por clase de enfermedad**

Clase de enfermedad	Área	Suma de Días incapacidad	Suma de Total incapacidad
Enfermedad digestiva	Producción	13	315.000
Enfermedad General	Administración	7	211.333
Enfermedad General	Contabilidad	5	141.667
Enfermedad General	Producción	5	126.000
Enfermedad osteomuscular	Administración	2	56.667
Enfermedad osteomuscular	Producción	6	133.333
Enfermedad respiratoria	Administración	3	93.333
Enfermedad respiratoria	Producción	11	290.000
<b>Totales</b>		<b>52</b>	<b>1.367.333</b>

**Nota: Elaboración propia**

De los resultados obtenidos se puede expresar lo siguiente:

La clase de enfermedad por la cual se presentó un mayor número de

ausencias es a causa de enfermedades digestivas, con una participación del 23%, por lo que correspondería conveniente recomendar un plan de acción así como por ejemplo: capacitaciones sobre nutrición, realizar campañas de salud, o suministro de alimentación balanceada al personal que labora; esto siempre y cuando se encuentre dentro de las capacidades organizacionales.

**d. Análisis de los meses en los que presenta un mayor ausentismo:**

En el presente cuadro resultado de la información contenida en el cuadro No. 1, se clasificó por cada mes del año, el total de la suma de días de incapacidad y se Totalizó el valor por el total de los días de incapacidad.

**Tabla No. 6: Información por meses**

Mes	Suma de Días incapacidad	Suma de Total incapacidad
Enero	9	311.000
Febrero	10	245.000
Marzo	15	368.000
Abril	10	226.667
Mayo	2	80.000
Junio	6	136.667
<b>Total general</b>	<b>52</b>	<b>1.367.333</b>

**Nota: Elaboración propia.**

Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que en el mes de marzo se presentó un mayor índice de ausencias; aquí es donde el encargado de aplicar la presente guía de acuerdo con los sucesos de la compañía puede evaluar por qué causa se originaron estas ausencias en el período del mes de marzo.

**e. Análisis de los días en los que se presenta un mayor ausentismo**

En el presente cuadro resultado de la información contenida en el cuadro No. 1, se clasificó la información por día de la semana, el total de la suma de días de incapacidad y se Totalizó el valor por el total de los días de incapacidad.

**Tabla No.7: Información por días de la semana.**

Día de la semana	Suma de Días incapacidad	Suma de Total incapacidad
lunes	22	521.667
martes	6	200.000
miercoles	4	100.667
jueves	9	248.333
viernes	4	103.333
sabado	7	193.333
<b>Total general</b>	<b>52</b>	<b>1.367.333</b>

**Nota: Elaboración propia.**

Con los resultados obtenidos se puede evidenciar que los días lunes presenta un mayor índice de ausencias, y representa una participación del 38% del total de las ausencias por el primer semestre del año a evaluar.

### **5 paso “identificación del valor total a descontar por concepto incapacidades justificadas”**

Con la anterior obtención de información de ausencias justificadas que se obtuvo en los pasos del 1 al 4 se cuantificó que las ausencias del personal para el primer semestre del 2015 cuestan para la organización de \$1.367.333.

Se toma el total del valor de las ausencias, basándose en el supuesto que aunque los sueldos relacionados superan el mínimo, la persona en su ausencia ha tenido que ser reemplazada y aparte de ello el trabajo no se ha podido desarrollar del todo como si estuviera el colaborador al 100% de la jornada; adicional a ello se tomara un 52% que se sumará al total calculado que se estima por concepto de los aportes que realiza el empleador adicional al salario.

De acuerdo con la reforma tributaria del año 2012 y a partir del decreto 862 del 2013, se establece la exención del pago de aportes parafiscales SENA e ICBF para un total de reducción del 5% ; la exención de salud que corresponderá al 8,5%, aplican estas exenciones al empleador únicamente para el caso de los empleados que devenguen menos de 10 salarios

mínimos legales vigentes, la normatividad anteriormente citada empezó a regir desde el 1 de mayo de 2013 para los aportes parafiscales y para los aportes de salud empezó a regir desde el 1 de Enero de 2014.

Las exenciones expuestas en la norma fueron reemplazadas por la nueva contribución a la equidad CREE que corresponde a un 9% por los años 2013, 2014 y 2015; y su cálculo es similar al cálculo del impuesto a la Renta.

De acuerdo con la normatividad citada se coloca en esta guía el referente de aportes que se encuentra obligado el empleado a pagar por cada colaborador contratado y se tendrá en cuenta la normatividad anteriormente descrita para la aplicación del posterior análisis.

**Tabla No. 8. Porcentajes de pagos de aportes**

Porcentaje	Concepto aporte empleador
8,5%	Salud
1%	Intereses/cesantias
12%	Pensión
4,17%	Vacaciones
8,33%	Cesantias
8,33%	Prima
0,52%	ARL
3%	ICBF
2%	Sena
4,0%	Caja de Compensacion Familiar
<b>52%</b>	<b>Total porcentaje pago de aportes</b>

**Nota: Fuente Elaboración propia.**

Teniendo en cuenta lo anterior se continuará con el siguiente análisis:

1. Evaluando la fuente de información Tabla No.2 se concluye que no existe un trabajador que devengue un salario superior a 10 s.m.l.v. ; por lo que del 52% que se tiene como base de aportes, se le restará un 13,5% , se aplicará un 38,5% al total del \$1.367.333.

La aplicación se hará de la siguiente manera:

$$1.367.333 \times (1 + 38,5\%) = 1.893.757$$

El total obtenido \$1.893.757 corresponderá el valor a descontar del estado de resultados la proporción según corresponda al gasto o al costo.

## 6 paso “comparación de los diferentes análisis con la información financiera

Para este paso es necesario tener el estado de resultado de la compañía a fecha de corte por el mismo período evaluado, es decir si el análisis se realizó de enero a junio el estado de resultado deberá ser por el mismo periodo de enero a junio del mismo año.

Con la información que se tiene en la tabla No. 2 se comenzará a identificar a qué área de balance corresponde cada empleado, esta labor se realiza en conjunto con el área de contabilidad que es el área encargada de clasificar los registros de toda actividad que realiza la organización.

A continuación se expresa un ejemplo de clasificación de acuerdo con la información contenida en la Tabla No.2.

**Tabla No. 9: Clasificación costo gasto.**

Nombre del empleado	Area del Balance	Total incapacidad
Amaya Gonzalez Mario Enrique	Costo	70.000
Ayala Castaño Ronald	Costo	186.667
Barrero Millan Pedro Andres	Costo	43.333
Barreto Luis Enrique	Costo	225.000
Cagua Nossa Maria Esperanza	Gasto	56.667
Camino Gonzalez Mauricio Alejandro	Gasto	150.000
Campos Ramirez Jose Angel	Costo	70.000
Carreño Villamarin Helman	Costo	70.000
Castaño Cardona Francisco Javier	Costo	43.333
Castellanos Parra Edwin Jose	Costo	76.000
Cepeda Cediél Samuel	Costo	80.000
Chaparro Cruz Jairo Andres	Gasto	86.667
Diaz Soto Raul Eduardo	Gasto	24.667
Francy Nataly Martinez	Gasto	43.333
Acosta Dueñas Flor Yolanda	Gasto	141.667
<b>Total general</b>		<b>1.367.333</b>

**Nota: Elaboración propia.**

Cuando se ha hecho la clasificación por área de balance costo o gasto se totalizó y se obtuvo el siguiente resultado.

**Tabla No. 10: Totalización Costo o gasto**

<b>Area del Balance</b>	<b>Total incapacidad</b>
<b>Costo</b>	<b>864.333</b>
<b>Gasto</b>	<b>503.000</b>
<b>Total general</b>	<b>1.367.333</b>

**Nota: Elaboración Propia**

A continuación con el estado de resultados de la compañía se efectuará el análisis y la cuantificación de lo que deja de percibir el inversionista y la afectación desde distintos puntos de vista que afectan a la organización.

**Tabla No.11: Estado de resultados a 30 de junio**

<b>El analisis S.A.</b>		
<b>Estado de resultados a 30 de junio de 2015</b>		
	Ingresos Operacionales	450.000.000
Menos	Costo de ventas	215.000.000
Igual	<b>Utilidad o pérdida bruta operacional</b>	<b>235.000.000</b>
Menos	Gastos operacionales de administración	180.600.000
	Gastos operacionales de ventas	26.950.000
Igual	<b>Utilidad o pérdida operacional</b>	<b>27.450.000</b>
Mas	Ingresos No Operacionales	48.000.000
Menos	Gastos No Operacionales	24.300.000
Igual	<b>Utilidad o pérdida antes de impuesto</b>	<b>51.150.000</b>
Menos	Impuesto de renta y complementarios	17.391.000
Igual	<b>Utilidad o pérdida liquida</b>	<b>33.759.000</b>
Menos	Reservas	3.375.900
	<b>Utilidad o pérdida del ejercicio</b>	<b>30.383.100</b>

**Nota: Elaboración Propia**

Los dos valores que se obtuvieron del análisis anterior se descontarán de la siguiente manera el valor obtenido por costos \$864. 533 se descontará del renglón de costos y el valor obtenido de gastos se descontara del renglón de gastos de administración o ventas s/n corresponda.

Al efectuar estos descuentos se obtuvo como valor total del costo el siguiente valor:

$$215.000.000 - 864.533 = 214.135.467$$

Y por el gasto se obtuvo el siguiente valor:

$$180.600.000 - 503.000 = 180.097.000$$

Al efectuar el reemplazo de estos dos valores en el estado de resultados se obtiene lo siguiente:

**Tabla No.12. Estado de resultados aplicación costos y gastos**

<b>El analisis S.A.</b>	
<b>Estado de resultados a 30 de junio de 2015</b>	
	Ingresos Operacionales 450.000.000
Menos	Costo de ventas 214.135.467
Igual	<b>Utilidad o pérdida bruta operacional 235.864.533</b>
Menos	Gastos operacionales de administración 180.097.000
	Gastos operacionales de ventas 26.950.000
Igual	<b>Utilidad o pérdida operacional 28.817.533</b>
Mas	Ingresos No Operacionales 48.000.000
Menos	Gastos No Operacionales 24.300.000
Igual	<b>Utilidad o pérdida antes de impuesto 52.517.533</b>
Menos	Impuesto de renta y complementarios 17.855.961
Igual	<b>Utilidad o pérdida liquida 34.661.572</b>
Menos	Reservas 3.466.157
	<b>Utilidad o pérdida del ejercicio 31.195.415</b>

**Nota: Elaboración propia.**

### **7 paso “expresión de los resultados obtenidos a partir del estado de resultados”**

A continuación se especificarán los diferentes análisis que se pueden realizar a partir de la aplicación de los costos y gastos que se generaron a causa de las incapacidades del personal y los efectos en el estado de resultados analizado.

En primera medida se restó del balance para ver el impacto financiero si no se hubiese incurrido en ese gasto o costo, y determinar cuánto corresponde a la proporción del estado de resultados.

Se comparan los resultados de la Tabla No. 12 con los resultados de la tabla No 11, es decir el estado de resultado que se obtuvo luego de aplicar las correspondientes reducciones con el primer estado de resultado.

**a)** Afectación del costo. Al comprar el costo 1 con el costo 2 se puede interpretar lo siguiente:

El costo se vio incrementado en un 0,40% del total del costo, lo que también quiere decir que la utilidad o pérdida bruta operacional se vio reducida en igual proporción.

**b)** Afectación del gasto. Al comprar el gasto 1 con el gasto 2 se puede interpretar lo siguiente:

El gasto percibió un incremento en un 0,3% del total del costo, lo que también quiere decir que la utilidad o pérdida operacional se vio reducida en un total del 4,7% .

**c)** Afectación impositiva:

En la proporción que el gasto y costo se incrementa, significaría menos impuestos por pagar; de acuerdo con el análisis que se está realizando la Dirección de impuestos dejaría de percibir una variación del 2,6% de las contribuciones que realizaría la compañía al disminuir su utilidad y en igual medida las utilidades de la compañía; esto quiere decir que si los costos y gastos se aumentan las contribuciones fiscales en cierta medida se disminuyen así como también se ven afectadas las utilidades del inversionista.

Tabla No.13: Análisis de los resultados e impacto en el estado de resultados.

El analisis S.A.			
Estado de resultados a 30 de junio de 2015			
Concepto	Resultado disminuyendo el valor calculado	Estado de resultado inicial	Medición efecto
Ingresos Operacionales	450.000.000	450.000.000	
Menos Costo de ventas	214.135.467	215.000.000	0,40%
Igual <b>Utilidad o pérdida bruta operacional</b>	<b>235.864.533</b>	<b>235.000.000</b>	<b>-0,37%</b>
Menos Gastos operacionales de administración	180.097.000	180.600.000	0,28%
Gastos operacionales de ventas	26.950.000	26.950.000	0,00%
Igual <b>Utilidad o pérdida operacional</b>	<b>28.817.533</b>	<b>27.450.000</b>	<b>-4,75%</b>
Mas Ingresos No Operacionales	48.000.000	48.000.000	
Menos Gastos No Operacionales	24.300.000	24.300.000	
Igual <b>Utilidad o pérdida antes de impuesto</b>	<b>52.517.533</b>	<b>51.150.000</b>	<b>-2,60%</b>
Menos Impuesto de renta y complementarios	17.855.961	17.391.000	-2,60%
Igual <b>Utilidad o pérdida liquida</b>	<b>34.661.572</b>	<b>33.759.000</b>	<b>-2,60%</b>
Menos Reservas	3.466.157	3.375.900	-2,60%
<b>Utilidad o pérdida del ejercicio</b>	<b>31.195.415</b>	<b>30.383.100</b>	<b>-2,60%</b>

Nota: Elaboración propia

## 7. Planes de análisis de los resultados obtenidos.

Una organización puede ser eficiente, pero no se asegura que la rentabilidad y productividad sean efectivas para satisfacer las necesidades, partir de este sustento metodológico el lector podrá desarrollar y planificar los siguientes planes que controlen las causas que origina el ausentismo y ayude a mejorar los resultados obtenidos:

- Es necesario que para mejorar la productividad se diseñen y organicen todos los procesos del trabajo a realizar, en torno a la efectividad de la compañía.
- Es conveniente organizar los temas de selección, capacitación, motivación, socialización, con el fin de reducir los niveles de rotación y el ausentismo.
- Se considera prudente utilizar sistemas para el reconocimiento, así como retroalimentaciones y compensaciones por los resultados obtenidos.
- Implementar programas de vida saludable incrementa la satisfacción laboral.
- Es importante y razonable ajustar la calidad de vida laboral como un nuevo factor productivo clave al momento de determinar la competitividad de la empresa y el crecimiento económico. La guía acá presentada es una perspectiva que contribuye a la academia con una herramienta que no existía, proporcionando una metodología novedosa que permite medir el efecto en la rentabilidad y la productividad que causa el ausentismo laboral.



## Conclusiones

Mejorar los rendimientos de las empresas es el reto constante que se plantea en cualquier economía, es por ello que el análisis del ausentismo laboral, se torna como aspecto de suma importancia.

Esta guía impulsa a los empresarios, a que se centren en analizar la relación existente entre productividad, rentabilidad y ausentismo laboral. Además busca que las empresas de industria manufactureras puedan determinar, que tanto se ve afectada la rentabilidad y la productividad a causa del ausentismo laboral, y en particular saber si su utilidad está cumpliendo con los objetivos con los cuales fue creada.

En ese contexto, los resultados de las mediciones obtenidos, le permitirán realizar los ajustes necesarios, como estrategias planes y acciones para corregir el problema que genera el ausentismo laboral.

Las deducciones que se obtengan, se deben orientar para que las empresas sean más competitivas a fin de lograr un balance entre su rentabilidad y su eficiencia. Muchas de las empresas han perdido, por no estar pendientes del significado que puede causar estos indicadores. Finalmente es fundamental identificar la importancia de la guía expuesta, porque es una herramienta eficaz porque mide el desempeño que representa el ausentismo laboral en las compañías.



ME?

## Bibliografía

- ABC.** (s.f.). Definición de Rentabilidad. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php>
- Andi.** (19 de 02 de 2014). Encuesta Ausentismo Laboral 2013. (Andi, Editor, & Andi, Productor) Recuperado el 01 de 10 de 2014, de [www.andi.com.co/downloadfile.aspx?Id=ca173611-b971-45ec-b1e1...](http://www.andi.com.co/downloadfile.aspx?Id=ca173611-b971-45ec-b1e1...)
- ATEP.** (2009). Recuperado el 14 de 05 de 2015, de <http://es.scribd.com/doc/15736680/Indicadores-de-Ausentismo-Laboral-Por-ATEP-Articulo-2009>
- Congreso de la República de Colombia.** (17 de 06 de 2008). Resolución 2646 del 17 de Julio de 2008. Resolución 2646 del 17 de Julio de 2008. (C. d. Colombia, Ed.) Bogotá, Colombia.
- CST.** (2015). Obtenido de <http://www.gerencie.com/definicion-de-trabajo-segun-el-codigo-sustantivo-del-trabajo.html>
- Duarte, Y. S.** (12 de 2011). Recuperado el 05 de 24 de 2015, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2834/22647541-2012.pdf;jsessionid=93E80E9840BA032DD2000F84D23A3652?sequence=1>
- Ecured.** (s.f.). Rentabilidad. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://www.ecured.cu/index.php/Rentabilidad>,
- Herrera, Z. P.** (25 de 05 de 2012). Provoca ausentismo, pérdidas en empresas. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://www.revistauniversolaboral.com/universolaboral2/index.php/noticias/noticias/item/41-provoca-ausentismo-perdidas-en-empresas.html>
- Inegi.org.mx.** (28 de 05 de 2015). Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/inegi/spc/doc/bibliografia/7AC06BCF.pdf>
- Ita, M. E.** (28 de 05 de 2015). Crítica-azcapotzalco. Obtenido de <http://www.criticaazcapotzalco.org/AECA/promotores/archivo%20laboral/eugenia1.pdf>
- Kume, A.** (s.f.). Definición de rentabilidad. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>
- Mariano.** (13 de 03 de 2013). El Ausentismo en las Empresa. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://redsocialeducativa.euoinnova.edu.es/pg/blog/read/714254/el-ausentismo-en-las-empresas>
- Olavarrieta, J.** (1999). Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa. Mexico D.F: Universidad Iberoamericana.
- Ortiz, A.** (06 de 26 de 2013). Ponga una metodología de productividad en su empresa. Obtenido de <http://canal.epson.es/blog/2013/06/26/ponga-una-metodologia-de-productividad-en-su-empresa/>
- Paginas Amarillas.** (24 de Marzo de 2010). Qué es el ausentismo laboral. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de [http://www.pac.com.ve/index.php?option=com\\_content&view=article&catid=65:oficina-y-c](http://www.pac.com.ve/index.php?option=com_content&view=article&catid=65:oficina-y-c)

omercio&Itemid=88&id=5927

**RAE.** (2015). Real Academia de la Lengua. Recuperado el 29 de 05 de 2015, de <http://lema.rae.es/drae/?val=EDAD>

**Repository.urosario.edu.co.** (1 de 12 de 2011). 2011. Recuperado el 15 de 09 de 2015, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2834/22647541-2012.pdf;jsessionid=CBD56F10A2A358A46919F0297FD95387?sequence=1>

**Revista Facultad Nacional de Salud Pública**/vol. 15, n. 2. (2 de enero-junio de 1995-1997). Recuperado el 19 de 11 de 2014, de <http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/bibliotecaSedesDependencias/unidadesAcademicas/FacultadNacionalSaludPublica/Diseno/archivos/Tab5/Ausentismo%20laboral%20por%20causa%20medica%20y%20no%20medica.pdf>

**Roberto Martínez, C. V.** (s.f.). Absentismo laboral: el colesterol de la empresa. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://empresacompetitiva.ibercaja.es/articulo/absentismo-laboral-el-colesterol-de-la-empresa.aspx>

**Rodríguez, I.** (11 de 03 de 2013). Metodologías para incrementar productividad. Obtenido de <http://www.manufactura.mx/industria/2013/03/11/metodologias-para-incrementar-productividad>

**RSE Acciones.** (2013). Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://www.accionrse.cl/uploads/files/Productividad%20y%20Calidad%20de%20Vida%20Laboral.pdf>

**Sanchez, A. P.** (s.f.). La Productividad Organizacional. Obtenido de <http://www.econlink.com.ar/productividad>

**Segura, A. S.** (01 de 03 de 1994). Financiacion y Contabilidad. Financiacion y Contabilidad, XXIV(78), 159-179.

**Slideshare.net.** (s.f.). Recuperado el 20 de 05 de 2015, de <http://es.slideshare.net/zivan1905/14-los-indicadores-de-productividad>  
Thefreedictionary.com. (s.f.). Recuperado el 01 de 06 de 2015, de <http://es.thefreedictionary.com/ausencia>

**Trejos Ocampo, A. F., & Heredia Marin, J. E.** (2010). Recuperado el 14 de 02 de 2015, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/2022>

**UNAD, F.** (s.f.). Recuperado el 19 de 05 de 2015, de <http://www.gerencie.com/analisis-de-estados-financieros.html>

**Uribe, A.** (14 de 01 de 2014). Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <http://www.quiminet.com/articulos/entrevista-con-jaime-cardoso-director-de-marketing-de-latinoamerica-de-kronos-3688074.htm>

**Vanegas Castro, C. V.** (1 de 02 de 2013). Recuperado el 30 de 03 de 2015, de [http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/828/1/Vanegas\\_Castro\\_Claudia\\_Vanessa\\_2013.pdf](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/828/1/Vanegas_Castro_Claudia_Vanessa_2013.pdf)

**Villasante, C. S.** (08 de 14 de 2003). Absentismo, Rotación Y Productividad. Recuperado el 02 de 11 de 2014, de <https://www.scribd.com/doc/145019104/El-Ausentismo-en-Colombia>

