

**LA RETENCION DE PERSONAS EN EL MINISTERIO DE LAS TIC Y EL
AUSENTISMO LABORAL**

YARLEDY LOZANO TOVAR

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ, D.C.**

2020

**LA RETENCION DE PERSONAS EN EL MINISTERIO DE LAS TIC Y EL
AUSENTISMO LABORAL**

YARLEDY LOZANO TOVAR

**MONOGRAFÍA PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO**

**ORIENTADOR(A):
MARÍA EUGENIA VILLA CAMACHO
PSICÓLOGA, PHD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ, D.C.**

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Director Especialización

Firma calificador

Bogotá, D.C., Agosto de 2020

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones

Dra. María Claudia Aponte González

Vicerrector Administrativo y Financiero

Sr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretaria General

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Director de Especialización de Gerencia del Talento Humano

Dr. Florentino Moreno

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Dr. Marcel Hofstetter Gascón

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

Orgullosamente dedico mi Trabajo de Grado a Dios principalmente, por sembrar en mí estos talentos que me han permitido proyectarme profesionalmente al mundo.

Especialmente a mis padres Gregoria y Francisco quienes son mis pilares y motivación para seguir adelante, quienes siempre me han enseñado a confiar en mis capacidades.

A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a la Fundación Universidad de América por haberme permitido ser parte de ella y contribuir en mi proceso de formación como ser humano y como profesional al continuar con esta etapa y titularme como especialista.

A todos los tutores que participaron en mi proceso de formación, en especial a la Dra. María Eugenia Villa Camacho quien desde sus conocimientos y experiencias acompañó asertivamente el proceso de esta investigación.

Me siento muy agradecida con mis padres y hermanos los cuales me han permitido trazar en mi camino profesional; metas y aspiraciones para enriquecerme intelectualmente.

TABLA DE CONTENIDO

	PÁG.
INTRODUCCIÓN	20
1. OBJETIVOS.....	22
1.1 OBJETIVO GENERAL.....	22
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	23
3. JUSTIFICACION.....	24
4. ANTECEDENTES.....	25
4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICO NORMATIVO	25
5. DELIMITACION	30
5.1 DELIMITACION ESPACIAL.....	30
5.2 DELIMITACION TEMPORAL	30
6. MARCO TEÓRICO	31
6.1 ESTADO DEL ARTE	31
6.2 AUSENTISMO LABORAL	33
6.2.1 Clasificación del ausentismo laboral.....	35
6.2.2 Causas del ausentismo laboral	36
6.2.3 Indicadores para medir el ausentismo laboral	37
6.2.4 Cálculo índice de ausentismo laboral	37
6.3 ROTACION DE PERSONAL LABORAL.....	38
6.3.1 Índice de rotación del personal laboral.....	39
6.3.2 Estrategias y actividades para la retención del personal laboral	40
6.4 MARCO LEGAL.....	43
6.5 MARCO CONTEXTUAL	44
7. DISEÑO METODOLÓGICO.....	46
7.1 TIPO DE ESTUDIO	46
7.2. POBLACION ESTUDIO.....	46

7.3. CRITERIOS DE INCLUSIÓN.....	46
7.4 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN	46
7.4.1 Fuentes de información	46
7.4.2 Variables	47
7.4.3 Indicadores de ausentismo.....	47
8. CAPITULO I. CARACTERIZACIÓN DE LOS TIPOS DE AUSENTISMO QUE SE PRESENTAN EN EL MINISTERIO DE LAS TIC IDENTIFICANDO LAS CAUSAS QUE CONDICIONAN EL AUSENTISMO LABORAL	48
8.1 TIPOS DE AUSENTISMO EN EL MINISTERIO DE LAS TIC.....	49
8.2 CAUSAS QUE CONDICIONAN EL AUSENTISMO LABORAL EN EL MINISTERIO DE LAS TIC	51
8.2.1 Causas médicas certificadas	52
8.2.2 Causa legal	52
8.2.3 Causa extralegal	52
8.2.4 Otras ausencias	53
9. CAPITULO II. DISEÑO DE UNA PROPUESTA QUE PERMITA MINIMIZAR Y DETENER EL AUSENTISMO LABORAL TENIENDO COMO SOPORTE ORGÁNICO EL MINISTERIO DE LAS TIC.....	54
9.1 PROPORCIONAR UN BUEN AMBIENTE LABORAL	57
9.2 DESARROLLO PROFESIONAL PARA LOS FUNCIONARIOS	57
9.3 OFRECER PAQUETES DE BENEFICIOS	58
9.4 RECONOCIMIENTO LABORAL.....	58
9.5 NO SOBRECARGAR A LOS FUNCIONARIOS	58
10. CAPITULO III. DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE RETENCIÓN DE PERSONAS PARA PREVENIR EL AUSENTISMO LABORAL POSIBILITANDO MOTIVACIONES, RECONOCIMIENTOS E INCENTIVOS ECONÓMICOS ELEVANDO EL CONOCIMIENTO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA COMUNICACIÓN EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL EMPLEADO.....	59
10.1 LA PRIMERA ETAPA ES LA SELECCIÓN DE PERSONAL	61
10.2 LA SEGUNDA ETAPA ES LA INDUCCIÓN	61

10.3 LA TERCERA ETAPA ES LA MOVILIDAD	61
10.4 LA CUARTA ETAPA ES EL RETIRO	62
10.5 LA GESTIÓN DEL RENDIMIENTO	62
10.5.1 La evaluación del desempeño laboral	63
10.5.2 Los acuerdos de gestión	63
10.5.3 La gestión de la compensación	63
10.5.4 La gestión del desarrollo	63
10.5.5 El plan de bienestar	64
10.6 NUEVOS PROYECTOS PROPUESTOS	65
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	67
12. CONCLUSIONES	73
13. RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXO	80

LISTA DE CUADROS

	PÁG.
Cuadro 1. Tipología del Ausentismo Laboral	36
Cuadro 2. Estrategias monetarias de retención del personal	41
Cuadro 3. Estrategias no monetarias de retención del personal	42

LISTA DE GRÁFICOS

PÁG.

Gráfico 1. Subsistemas de la Gestión de Recursos Humanos Ministerio de las TIC	49
Gráfico 2. Reporte de ausencias variable meses del año 2019.....	67
Gráfico 3. Personal ausentista variable género	68
Gráfico 4. Personal ausentista variable nivel	69
Gráfico 5. Planta ausentista variable edad	69
Gráfico 6. Planta ausentista variable tipo de vinculación	70
Gráfico 7. Planta ausentista variable estado civil.....	71

LISTA DE TABLAS

PÁG.

Tabla 1. Planta Personal Ministerio TIC.....	48
Tabla 2. Planta Personal Ministerio TIC.....	48
Tabla 3. Causas de Ausencias en el Ministerio de las TIC Año 2019.....	52
Tabla 4. Vacantes ofertadas en SIMO	60

LISTA DE ANEXOS

PÁG.

Anexo 1. Matriz de Variables	80
------------------------------------	----

GLOSARIO

ACCIDENTE DE TRABAJO. La Ley 1562 de 2012 define “accidente de trabajo como toda lesión corporal que el trabajador sufre con ocasión o por consecuencia del trabajo, incluido los daños, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo”¹.

AUSENTISMO - ABSENTISMO: El Diccionario de la Lengua Española (RAE) define “Del ingles absenteeism, y este derivado del latín absens,-entis 'ausente'. Al Abandono habitual del desempeño de funciones y deberes propios de un cargo”².

AUSENTISMO LABORAL: La Organización Internacional del Trabajo (OIT), define al ausentismo “cuando una persona se ausente de su puesto de trabajo, está relacionado a ausencia de los empleados a su trabajo justificadas, está relacionado a enfermedades, abandono de trabajo”³.

CAPACIDAD COMPETITIVA: La competitividad se define como la **capacidad de una entidad u organización con o sin fines de lucro para competir**. En el ámbito económico la competitividad juega un rol fundamental en empresas y países, definiendo así la aptitud de cada uno para poder mantenerse en el mercado”⁴.

¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1562 de 2012. (11,07,2012) Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras. Bogotá D.C, Diario Oficial. Nro. 48.488 de 11 de julio de 2012. Artículo 3.

² REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2019). Definición de Absentismo. En: Diccionario de la lengua española [sitio Web] Publicaciones, s.f. [consultado 03 de julio 2020] Disponible en <https://dle.rae.es/absentismo#06XDb27>

³ OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2006). Seguridad y salud en el trabajo: sinergia entre la seguridad y la productividad. [sitio web] Publicaciones, s.f [Consultado 03 de Julio 2020] Disponible en <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/gb/docs/gb295/pdf/esp-3.pdf>

⁴ RAFFINO María. Concepto de Capacidad Competitiva On line En: Concepto de [sitio web] Argentina. Publicaciones, s.f. [consultado 03 Julio 2020] Disponible en: <https://concepto.de/competitividad/>. Consultado: 11 de agosto de 2020

ORGANIZACIONAL: CIAMPA, 1990, define a Clima Organizacional como un conjunto de propiedades o características del ambiente interno laboral, percibida directa o indirectamente por los empleados de una organización, que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”⁵.

ENFERMEDAD COMÚN. La Organización Internacional del Trabajo (OIT), define “La enfermedad común es una alteración de la salud del trabajador, cualquiera que sea su causa, siempre que no tenga su origen en el trabajo, que le imposibilita temporalmente para prestar sus servicios a la empresa”⁶.

ENFERMEDAD PROFESIONAL. La Organización Internacional del Trabajo (OIT), define “la enfermedad profesional como toda la que se contrae con ocasión del trabajo realizado y que este provocada por la acción de determinados elementos o sustancias”⁷.

TALENTO HUMANO: Según FABATALENTOHUMANO2013, define al Talento Humano como: “la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también

⁵ CIAMPA, Dan. Liderazgo Industrial: Herramientas para el control total de la calidad. Traducido de; Jesús Villamizar Herrera; Revisor Técnico Humberto Serna Gómez. Bogotá: Editorial Legis,1990, ISBN 9589042635

⁶ OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Seguridad y salud en el trabajo: sinergia entre la seguridad y la productividad. Ibíd .P13

⁷ OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Seguridad y salud en el trabajo: sinergia entre la seguridad y la productividad. Ibíd. P13

otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias, experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, etc”⁸.

INCAPACIDAD TEMPORAL. Según lo define la Enciclopedia Jurídica, “la Incapacidad Temporal es la situación cuando el trabajador está imposibilitado temporalmente para trabajar y necesita asistencia sanitaria de la Seguridad Social”.⁹

PLANEACION ESTRATEGICA: GATÓN, Define “La planeación estratégica como un proceso que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, establece un sistema continuo de toma de decisiones, identifica cursos de acción específicos, formula indicadores de seguimiento sobre los resultados e involucra a los agentes sociales y económicos locales a lo largo de todo el proceso”.¹⁰

RECURSO HUMANO: Según Wikipedia “se denomina recursos humanos (abreviado RR. HH.) Al conjunto de los empleados o colaboradores de una organización, sector económico o de una economía completa. Frecuentemente también se utiliza para referirse al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal que la organización necesita para lograr sus objetivos”.¹¹

⁸ FABATALENTOHUMANO 2013. Definición de Talento Humano 2013. On line En: Mis blogs [sitio web]. Bogotá D.C CO. Publicaciones, s.f. [consultado el 03 julio 2020] Disponible en:<http://https://cutt.ly/GfisRPZ>

⁹ ENCICLOPEDIA JURÍDICA. Definición Incapacidad Temporal. On line En: Enciclopedia jurídica [sitio web] Hong Kong. Publicaciones, s.f. [consultado 03 julio 2020] Disponible en: <http://www.encyclopedia-juridica.com/d/incapacidad-temporal/incapacidad-temporal.htm>

¹⁰ GATON José S. Diccionario Social- Enciclopedia Jurídica Online. En: Diccionario Social [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Publicaciones, s.f. [consultado 10, Junio, 2020]. Disponible en: <https://diccionario.leyderecho.org/planeacion-estrategica/>

¹¹ WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Concepto de Recursos Humanos. On line En: Wikipedia [sitio web] publicaciones, s.f [consultado 03 julio 2020] Disponible en https://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos

ROTACIÓN DE PERSONAL: CHIAVENATO afirma que “con la expresión “rotación de personal” se define la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización”¹²

¹² CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos: Subsistema de provisión de recursos. 9 Edición. Traducido por McGraw- Hill/ Interamericana Editores S.A. DEC.V. México D.F. 2011, P. 116. ISBN 9786071505606

RESUMEN

Este trabajo de investigación, se desarrollará en el Ministerio de las TIC. La entidad presenta un nivel de ausentismo que está afectando el rendimiento, la productividad y la vida de los empleados en ella. La interpretación está centrada en la relación directa, que existe entre el ausentismo y la satisfacción laboral de los empleados. Se identifica satisfacción de los trabajadores con el clima laboral, salario, la actitud ante el ausentismo, las condiciones de trabajo y los factores psicosociales.

Es decir, que puedan observar las causas y circunstancias de los niveles de ausentismo laboral. Para demostrar la retención laboral se medirán los niveles de motivación laboral.

Para ello se propone a la organización, desarrollar un programa integral orientado a disminuir el ausentismo, mediante la planificación de actividades basadas en incrementar la satisfacción y llegar al objetivo planteado.

PALABRAS CLAVES: Causas, Factores, Ausentismo Laboral, Efectos, Organizaciones

ABSTRACT

This research work will be carried out at the Ministry of TIC. The entity has a level of absenteeism that is affecting the productivity and life performance of the employees in it. The interpretation is focused on the direct relationship, which exists between absenteeism and employee job satisfaction. Workers satisfaction with the work climate, salary, attitude towards absenteeism, working conditions and psychosocial factors are identified.

That is, they can observe the causes and circumstances of the levels of absenteeism. To demonstrate job retention, levels of work motivation will be measured.

To do this, the organization is proposed to develop a comprehensive program aimed at reducing absenteeism, by planning activities based on increasing satisfaction and reaching the stated objective.

KEY WORDS: Causes, Factors, Absenteeism, Effects, Organizations

INTRODUCCIÓN

El ausentismo es un problema relevante para las directivas de cualquier entidad, puesto que este hecho es una realidad cotidiana que afecta sin duda los procesos, ya que afecta el clima laboral de cualquiera organización.

Mirándolo desde una perspectiva individual, este hecho crea situaciones que afecta a los funcionarios en su relación directa con la entidad y de los beneficios que de ella se deriven. En lo colectivo trae grave consecuencias para el rendimiento y el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de las entidades.

Analizando diferentes estudios sobre el ausentismo laboral se determina que este fenómeno no es un problema individual y no es solo indicador de las enfermedades laborales, sino un indicador de diversas situaciones con relación a Persona-Trabajo-Salud y posible trastorno organizacional de la entidad.

Podemos establecer que existen diferentes formas de ausentismos el primero relacionado con la simple ausencia del empleado al trabajo, de fácil comprobación y consecuencias previstas, en lo relacionado a la pérdida de las horas no trabajadas con sus respectivas consecuencias; Y el segundo tipo de ausencia en la cual el funcionario no falta físicamente al trabajo pero no entrega su mejor desempeño y disposición lo que trae como consecuencia la disminución en la productividad en su rendimiento laboral.

La investigación abarca tanto el ausentismo como la retención del personal, los cuales nos lleva inevitablemente a hablar de rotación de personal. La Rotación de personal se define como:

El término rotación de recursos se usa para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente;

en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente es definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización. Generalmente la rotación de personal se expresa a través de una relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones con relación al número medio de participantes de la organización, en el transcurso de cierto período de tiempo. Casi siempre, la rotación se expresa en índices mensuales o anuales para permitir comparaciones, para desarrollar diagnósticos, para promover acciones o, aun, para que tengan un carácter predictivo¹³.

En el sector público colombiano se afronta el desafío de mantener un equipo de trabajo que cumpla con las necesidades y desafíos de la sociedad actual, y además debe vincular, renovar el personal más capacitado desarrollando estrategias que atraigan personal que valore en forma positiva la función pública.

El Ministerio de las TIC, según la Ley 1341 o Ley de TIC, es la organización estatal facultada para diseñar, establecer e incentivar las políticas, procedimientos, programas y propósitos del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Dentro de sus obligaciones está aumentar y facilitar el acceso de todos los colombianos a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y a sus beneficios, lo que obliga que se debe disponer con un grupo de trabajo altamente calificado y permanentemente actualizado en temas de tecnologías para que sean los líderes del país en este tema.

¹³ Ibíd. p.15.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de carácter interdisciplinario en la que disminuya el ausentismo laboral y se incentive la retención de personal de acuerdo con la información que acopie el Ministerio de las TIC en un contexto histórico, social, económico, político y cultural.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Caracterizar los tipos de ausentismos que se presentan en el Ministerio de las TIC identificando las causas que condicionan el ausentismo laboral.
- Diseñar una propuesta que permita minimizar y detener el ausentismo laboral teniendo como soporte orgánico el Ministerio de las TIC.
- Diseñar una estrategia de retención de personas para prevenir el ausentismo laboral posibilitando motivaciones, reconocimientos e incentivos económicos elevando el conocimiento de las tecnologías de la comunicación en el desarrollo del talento humano del empleado

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tiempo atrás hablar de desmotivación y deserción laboral nos hacía pensar únicamente en trabajadores de sector privado, pero hoy en día es un tema que abarca evidente al sector público. Las entidades son conscientes del efecto perjudicial que tiene el contar con una planta de personal desmotivada con relación a la productividad y resultados esperados.

Las empresas privadas y entidades del sector público se han propuesto cuidar no solo el talento sino también las emociones que rodean a sus trabajadores, motivo por el cual las oficinas de administración de Talento Humano son fundamentales para identificar las señales de alerta de plantillas laborales desmotivadas por lo cual deben realizar investigaciones para determinar situaciones de ausentismo laboral e implementar políticas de retención laboral.

Teniendo en cuenta lo anterior y que las entidades del sector público no son ajenas a los fenómenos de deserción y ausentismo laboral es pertinente hacer esfuerzos para lograr una caracterización de las causales, considerando el volumen de trabajadores con que cuenta el Ministerio de las TIC.

Motivo por el cual la presente investigación se realizó con base en el desarrollo de una caracterización sociodemográfica y ocupacional del Ministerio de TIC, con la intención de hacer un diagnóstico y generar propuestas y recomendaciones para el control y seguimiento del ausentismo y deserción laboral e incrementar los índices de retención del personal.

Por lo que nos planteamos la siguiente pregunta de investigación ¿Que estrategias de retención de personal debe adoptar el Ministerio de la TIC para retener el personal y disminuir el ausentismo laboral?

3. JUSTIFICACION

El ausentismo laboral es una problemática que se puede generar por diferentes motivos tales como causas legales, médicas, extralegales, voluntarias e involuntarias y que afectan la función pública en detrimento de la actividad estatal. Además, dependiendo la causal podría significar riesgo para los funcionarios tanto físicos como mentales por lo cual nuestra investigación busca obtener información de carácter científico que permita tomar decisiones e implementar procesos de mitigación del ausentismo y promover la retención de funcionarios en el Ministerio de las TIC.

El aporte de la investigación es identificar las causas de ausentismo laboral y deserción al interior del Ministerio, teniendo en cuenta diversos factores tales como el sexo, edad, nivel jerárquico y tipo de vinculación que ocupa el trabajador en la entidad.

Esta investigación permitirá al Ministerio de las TIC conocer las causas que conllevan a sus funcionarios a abandonar la entidad con lo cual pueden rediseñar planes y estrategias para fortalecer el procedimiento de Bienestar laboral en la institución lo cual aumentara fidelidad y compromiso generando un mejor clima y ambiente laboral dentro de su personal. Esta propuesta debe ser de carácter interdisciplinario en búsqueda de disminuir el ausentismo laboral e incentivar la retención de personal de acuerdo con la información que se acopie del Ministerio de las TIC en un contexto histórico, social, económico, político y cultural.

4. ANTECEDENTES

4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICO NORMATIVO

Debemos iniciar el estudio de antecedentes históricos normativos teniendo en cuenta aspectos relevantes en todo cambio que se presenta en la sociedad y tener en cuenta las variables que le influyen, puesto que por insignificante que sean situaciones pueden ser detonantes de grandes cambios posteriores pasamos de una Europa que durante siglos tuvo un sistema de gobiernos dirigidos por un imperio fuerte como el Romano y siglos posteriores con déficit de gobiernos centrales y la presencia de señores feudales que organizaron un sistema de subsistencia cerrado y la inexistencia absoluta de conceptos de empleados, trabajadores o similares.

Tengamos en cuenta que hablar de ausentismo nos lleva al siglo XVII, momento en el cual los señores feudales irlandeses se desplazan a Inglaterra en búsqueda de seguridad.

“El término “ausentista” fue acuñado posteriormente para el ámbito laboral. A su vez, por la misma época, existió una bebida denominada “absenta” que, luego de ser consumida en exceso por los trabajadores de las fábricas, causaba ausencia al trabajo debido a su contenido de alcohol. En el siglo XVIII, muchos empleados de la industria textil abandonaron sus telares en protesta por las largas jornadas, lo cual coincidió con el inicio de la revolución industrial”.¹⁴

Para poder hablar de Retención Laboral es indispensable iniciar hablando del concepto de administración de gestión de Talento humano puesto que esto surge

¹⁴ PORRET GM. El absentismo laboral en la empresa privada española. Revista Técnico Laboral. 2012; Vol 34: p 5-81.

como consecuencia del crecimiento empresarial y de la industrialización de la producción.

Sus orígenes se remontan a los comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la revolución Industrial, surgió con el nombre de relaciones industriales como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, hasta entonces considerados como incompatibles o irreconciliables. Era como si las personas y las organizaciones a pesar de estar estrechamente interrelacionadas, vivieran separadas, con las fronteras cerradas, las trincheras abiertas y necesitando un interlocutor ajeno a ambas para entenderse o por lo menos para aminorar sus diferencias¹⁵.

A mitades del siglo XX se conocía como administración de personal al manejo de las relaciones presentadas entre empleados – empleadores y a los conflictos que entre estos surgían. Posteriormente en 1960 la normatividad laboral se modificó motivado por el enorme crecimiento de las entidades públicas y privadas, las personas comenzaron a ser reconocidas como un elemento fundamental para el verdadero éxito de la organización. En los años 1970 continúa evolucionando la definición de Administración de recursos humanos, por ello debe existir un continuo reconocimiento al empleado como parte fundamental de la organización. Debemos tener en cuenta cómo va evolucionando el concepto del funcionario y la importancia que va siendo reconocida.

¹⁵ CHIAVENATO Idalberto, Op. Cit; p.15.

En la actualidad ya no solo se le ve como un recurso fundamental que debe ser administrado por una oficina de recursos humanos, en el siglo XXI la economía globalizada implica que la administración de recursos debe dejar de considerar un recurso administrable simplemente y darle ahora el reconocimiento de un activo que impulsa el funcionamiento siendo potenciadas sus competencias y habilidades intelectuales, físicas, artesanales haciéndolos participes proactivos de los procesos de la organización.

Es necesario conocer cuál ha sido el recorrido de las normatividades que reglamentaron la Administración pública en Colombia para poder comprender mejor las formas de vinculación laboral y régimen del sector público, teniendo en cuenta que nuestro Trabajo de Grado se desarrolla en el Ministerio de las TIC perteneciente a la administración central colombiana.

Por medio de la Ley 19 de 1958 se fundó el Departamento Administrativo del Servicio Civil, quien inicialmente se conoció como la Comisión de Reclutamiento, Ascensos y Disciplina, posteriormente tomo el nombre de Consejo Superior y en la actualidad se conoce como la Comisión Nacional del Servicio Civil¹⁶, que es la entidad que se encarga de suministrar el talento humano para las entidades públicas. Mediante el Decreto 3057 en 1968 se reestructuro el Departamento Administrativo del Servicio Civil y se dio origen el Fondo Nacional de Bienestar Social el cual estaba adjunto al mismo y que posteriormente se liquidó con el Decreto 2170 de 1992.

El Decreto 2169 de 1992 implemento un cambio importante en la función que el Departamento en mención realizaba el cual básicamente implicaba desarrollar programas de carrera administrativa y del bienestar social, el decreto le entrega la

¹⁶ FUNCIÓN PÚBLICA. Reseña histórica [sitio web]. Bogotá D.C CO. Sec. Publicaciones, s.f. [consultado 13, Julio, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.funcionpublica.gov.co/resena-historica>

formulación de políticas y accesorias en temas de talento humano, administrativo y organizacionales. Cabe recordar que en esta misma normatividad surge el nombre de Departamento Administrativo de la Función Pública.

En el año 1999 el Decreto 1444, se encarga de implementar unas reingenierías del Departamento administrativo fundamentadas en la Ley 489 de 1998, en temas que regulaban el control interno, tramites, sistemas de información y políticas administrativas en general que incluían bases para el premio nacional de alta gerencia.

En el año 2000 se presenta una reforma a través del Decreto 1677, de igual manera en el año 2004 mediante el Decreto 188, se entregan funciones relacionadas con asuntos de empleo público y generación de políticas de administración en entidades públicas.

En el año 2016 se adoptan nuevas políticas sobre capacitaciones para los diversos funcionarios de entidades, departamentos y organismos en general del estado que incluían funcionamiento y organización interna además de temas relacionados con evaluación y seguimiento a las actividades públicas. Asesorías y capacitaciones de funcionario todo esto fundado en el Decreto 430.

El Decreto 666 del año 2017, creo la Oficina Asesora de Comunicaciones dependiente del Despacho del director general y busca todo lo referente a políticas de comunicación interna y externa al igual que divulgación de información a todo nivel y cabe resaltar que es la estructura vigente al momento de llevar a cabo esta investigación.

El modelo de gestión vigente de la función pública se fundamenta en la edificación de la paz y que busca incentivar a los servidores públicos y a la labor desempeñada

en búsqueda del crecimiento de principios como la transparencia, participación, trabajo en equipo, honestidad al servicio de la comunidad.

Con respecto a la entidad a la cual limitamos nuestra investigación titulada “**La Retención de Personas en el Ministerio de las TIC y el Ausentismo Laboral**”, podemos establecer como se originó este Ministerio. El Ministerio de Correos y Telégrafos cambió su denominación a Ministerio de Comunicaciones en el año 1953 mediante el Decreto No. 259 el cambio no solamente en denominación sino también en su estructura incluyendo Giros, correos y telecomunicaciones.

Como resultado de las innovaciones tecnológicas presentadas en el año 1976 se expide el Decreto No. 129, estos cambios implican flexibilización de las normas y por supuesto la actualización de su infraestructura física para poder adaptarse a las nuevas realidades. Nuevamente el año 2008 se realizaron adecuaciones en la infraestructura del edificio de la entidad.

Así mismo, desde el 30 de julio de 2009, fecha en la que el expresidente de la República Álvaro Uribe Vélez sancionó la Ley 1341, el entonces Ministerio de Comunicaciones se convirtió en Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. La nueva Ley creó un marco normativo para el desarrollo del sector y para la promoción del acceso y uso de las TIC a través de la masificación, el impulso a la libre competencia, el uso eficiente de la infraestructura y, en especial, el fortalecimiento de la protección de los derechos de los usuarios¹⁷.

¹⁷ MINISTERIO DE LAS TIC. Reseña histórica [sitio web]. Bogotá D.C CO. Sec. Publicaciones, s.f. [consultado 13, Julio, 2020]. Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/>

5. DELIMITACION

5.1 DELIMITACION ESPACIAL

Este proyecto investigativo se delimita espacialmente en la Planta de Personal del Ministerio de las TIC de la Republica de Colombia en sus diferentes niveles según los Decretos 2619 de 2012 y 1430 del 2017.

5.2 DELIMITACION TEMPORAL

Este proyecto investigativo se desarrolló sobre las situaciones acontecidas en el año 2019.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 ESTADO DEL ARTE

GUIHARD (2012) señala “el ausentismo más preocupante es el que se produce para resolver problemas personales, debido a la imposibilidad de conciliar la vida laboral con la familiar”¹⁸ quiere decir que si la persona tiene menos problemas tiene mejor calidad de vida, satisfacción y es más productiva. Teniendo en cuenta lo anterior el autor propone la utilización de un servicio de orientación a los colaboradores y familias, con la ayuda de un equipo profesional multidisciplinario, compuesto por psicólogos, abogados, ingenieros comerciales y contadores, en donde se suministra consejos adecuados en cuestiones como desmotivación, hábitos nocivos, relaciones, alimentación, pérdidas emocionales, jubilaciones, divorcios, créditos, entre otros temas, el cual ha generado buenos resultados en el cumplimiento de los objetivos de su organización, clima laboral, compromiso organizacional y productividad.

En el estudio sobre ausentismo laboral sobre el contexto de las condiciones de empleo inestable realizado por los autores Carlos Restrepo y Elvira Salgado, quienes utilizaron datos de la Escala Grande Encuesta Continua de Hogares (ECH) de Colombia.

Encontraron que las personas con contratos escritos son más propensas a ausentarse del trabajo que los contratos verbales; las mujeres tienen más probabilidades de faltar al trabajo que los hombres y la probabilidad aumenta si la mujer está casada;

¹⁸ GUIHARD Thierry. Cómo disminuir el ausentismo laboral. Online en: América economía [sitio web] Nueva Jersey, EE.UU. Publicaciones, s.f [consultado 13, Julio, 2020]. Disponible en: <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/como-disminuir-el-ausentismo-laboral>

además las personas con nivel educativo más bajo tienen menos probabilidades de estar ausente que los que tienen una educación universitaria, así como las personas que trabajan en pequeñas empresas en lugar de las grandes empresas y las personas que viven en la capital, son más propensos a estar ausentes que el resto de las regiones¹⁹.

Es relevante conocer las apreciaciones sobre el tema en diversos países, por ejemplo, en España los señores Malaquer y Úbeda definen ausentismo laboral

bajo el enfoque de la medicina del trabajo, el absentismo médico, comúnmente hace referencia a las ausencias por enfermedad, maternidad, accidente laboral y enfermedad profesional, aunque con frecuencia la enfermedad común y el accidente no laboral, se desglosan del absentismo ocasionado por patología laboral²⁰.

Tengamos en cuenta que en diversas investigaciones sobre el absentismos, se ha tomado como referente que la falta de satisfacción con el trabajo es el mayor motivo que le impulsa, pero no todos los autores consideran lo mismo como afirma CLEGG, “considerando que existe una causación recíproca, como ya se ha señalado con anterioridad”²¹.

¹⁹ RESTREPO Carlos, SALGADO Elvira. Types of contracts and worker absenteeism in Colombia. Online en: ScienceDirect [sitio web] Amsterdam, Holanda. Publicaciones, s.f [consultado 10, Febrero, 2020] Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296312001142>

²⁰ GILI-MALAQUER. 1977. Problemática del absentismo laboral. Revista de medicina de empresa. Volumen XII, nº 12, marzo, pp. 9 -38

²¹ CLEGG, C.W. 1983. Psychology of Employee Lateness, Absence, and Turnover: A methodological Critique and an Empirical Study. Journal of Applied Psychology, 68, pp. 88-101

Nicholson (1977, p. 232) Afirma que, a partir de la revisión realizada sobre la literatura, ordena los modelos explicativos en tres categorías:

En primer lugar, identifica los “modelos de evitación laboral” (pain-avoidance models), en los que la conducta absentista es considerada como una fuga ante experiencias negativas de trabajo. En segundo lugar, los “modelos de ajuste laboral” (adjustment-to work models), en los que el absentismo se considera como el resultado de la forma en que responde el empleado a los cambios o renegociaciones sobre las condiciones de vigencia del contrato psicológico establecido. Por último, los “modelos de decisión”, en los que la conducta absentista es entendida, principalmente, como una decisión racional (o casi racional), sustentada en valores de abandono. Completando éstos, se encuentran los “modelos integrados”, que intentan ir más allá de los parámetros propuestos por los anteriores modelos, y ofrecen una visión más completa sobre las causas concurrentes del ausentismo²².

6.2 AUSENTISMO LABORAL

El Ausentismo laboral está directamente relacionado con actitud del individuo. Por lo tanto, debe ser analizado y estudiado desde diversos puntos de vistas, es decir identificar las causas para tomar decisiones preventivas y correctivas, con la finalidad de disminuirlo. El término Ausentismo tiene diversas definiciones: *“La palabra viene del inglés absenteeism y ésta del latín absens, que significa ausente. La palabra castellana tiene varias significaciones. En el campo económico es la*

²² NICHOLSON, N. 1977. Absence behavior and attendance motivation: A Conceptual Synthesis. Journal of Management Studies, 14, pp. 231-252.

costumbre del propietario de residir fuera del lugar en que tiene sus bienes, de modo que los atiende a control remoto. Es una forma de ganar dinero sin trabajar. En lo laboral es la inasistencia frecuente o prolongada del trabajador en el cumplimiento de sus obligaciones. Y en el ámbito de lo político tiene tres acepciones distintas: costumbre de abandonar el desempeño de sus cargos por parte de los funcionarios públicos, >abstencionismo o ausencia de las personas de la vida política del Estado e inasistencia de los votantes a las urnas electorales. Con frecuencia se utiliza también la palabra ausentismo, aunque ella no es castiza”²³. Aunque ambas formas vienen del latín absens, en la forma de ausente se suprimió la b, después entró al español por la vía popular. En tanto absentismo, del mismo origen latino, se tomó de la ortografía del neologismo inglés absenteesm. La segunda acepción de la voz dice: “Costumbre de abandonar el desempeño de sus funciones y deberes ajenos a un cargo” La tercera acepción reza: “abstención deliberada de acudir al trabajo” El diccionario de la Real Academia registra también como anticuados, el sustantivo y el verbo absente y absentarse, que, en efecto entraron al español en el siglo XIII: Mientras que la forma de ausente se registró la primera vez hacia 1443. (Burrola Sánchez, 2008).

Para el empleador la ausencia de los trabajadores implica un problema diario e inmediato teniendo que buscar alternativas a las vacantes del ausentista tales como distribuir el trabajo entre los demás funcionarios, lo cual implica una sobrecarga laboral. El responsable de la Oficina de Recursos Humanos tiene la obligación de identificar las causas de la ausencia. Puesto que para los compañeros implica un aumento en la carga laboral, lo cual genera descontento, también se debe capacitar a su sustituto o disponer de funcionario menos competente, sin que esto produzca un incremento retributivo o el reconocimiento de una mayor responsabilidad o

²³ BORJA Rodrigo, Absentismo. Online en: Enciclopedia de la política [sitio web] Quito, Ecuador. Publicaciones, s.f. [consultado 05, Mayo, 2020]. Disponible en: <https://www.encyclopediadelapolitica.org/absentismo/>

dificultad en la tarea. La ausencia reiterada del funcionario como afirma SAMANIEGO:

Puede ser una estrategia para reducir el estrés laboral al disponer de más tiempo para dedicar a su familia, a sus aficiones o simplemente al descanso, pero también puede ser una manifestación de un sentimiento de hostilidad con la empresa, de falta de equidad o de injusticia respecto de su trabajo; puede servir también como válvula de escape, a causa de un bajo sueldo o un mal ambiente laboral, o simplemente la consecuencia de una falta de compromiso con sus obligaciones; lo cual también puede ser en sector público causal de ausentismo laboral²⁴.

6.2.1 Clasificación del ausentismo laboral. El Ausentismo laboral teniendo en cuenta la Norma técnica colombiana NTC 3793 de ICONTEC. Identifica en diversas formas de ausentismo:

- a) Causa médica certificada: hace referencia a todas las incapacidades por enfermedad común tales como: enfermedad, accidentes fuera del trabajo, cirugías.
- b) Causa legal: hacen referencias aquellas ausencias justificadas contenidas en el código sustantivo del trabajo tales como las licencias de maternidad, diligencias judiciales y suspensiones.
- c) Causa extralegal: hacen referencias a las pactadas en convenciones colectivas.

²⁴ SAMANIEGO C. Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones, “Absentismo, rotación y productividad”. Online en: Biblioteca virtual [sitio web] Bogotá D.C CO. Publicaciones, s.f. [consultado 10, Agosto, 2020]. Disponible en: http://abacolombia.org.co/biblioteca_virtual/organizaciones/organ17.pdf

d) y otras causas: tales como paros, ausencias injustificadas²⁵

6.2.2 Causas del ausentismo laboral. Inicialmente se debe identificar el tipo de ausentismo laboral para luego pasar a establecer sus causas o motivos, tengamos en cuenta lo expresado por Martínez & Marín, 2001, para tener una clasificación más profunda de la tipología del Ausentismo, tal como se muestra en el cuadro 1.

Cuadro 1. Tipología del Ausentismo Laboral

Ausentismo No. 1	Necesario por enfermedad, accidente en el trabajo.
Ausentismo No. 2	Necesario por circunstancias ajenas a la empresa y a la fábrica (entierro, bodas, cuidado de familiares y de niños enfermos, asuntos administrativos – bancos, pagos, tareas del hogar y otros).
Ausentismo No. 3	Necesario por fatiga industrial (malas condiciones físicas, ruido, calor, alineación de ciertas tareas monótonas y repetitivas, fatiga física, fatiga mental, tensiones, horarios y otros).
Ausentismo No. 4	Necesario por cuestiones personales (malas relaciones sociales con los mandos intermedios, con los superiores, con los compañeros, desconfianza, tensiones y estrés, entre otros).
Ausentismo No. 5	El del trabajador ausentista crónico, perezoso, irresponsable, informal que se ausenta en periodos de tiempo que él mismo controla y que nace de una mala adaptación, una inadecuación entre preparación y desempeño de funciones, además de los factores desconocidos.
Ausentismo No. 6	Necesarios por motivos políticos (huelgas, compendio de múltiples causas y consecuencias del conflicto empresarios – trabajadores, patronal y sindicato).

Fuente: MARTINEZ, M. V., & MARÍN, A. L. (2001). En *La construcción de las Organizaciones: la cultura de la empresa* (págs. 85-103). Madrid, España

²⁵ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIONES- ICONTEC-. Salud ocupacional. Clasificación, registro y estadística de ausentismo laboral NTC 3793: Bogotá. D.C.: El instituto, 1996.

6.2.3 Indicadores para medir el ausentismo laboral. Una vez clasificado e identificadas las posibles causas de ausentismo laboral debemos establecer el índice para medir el ausentismo laboral de acuerdo al tiempo de duración de la ausencia.

Utilizaremos los siguientes indicadores²⁶:

- Índice Ausentismo momentáneo: relacionado con el número de ausencias en un determinado momento, con respecto al número de trabajadores en estudio, multiplicado por cien.
- Índice de ausentismo: relacionado con el número de ausencias en un periodo de tiempo determinado partido por la media de trabajadores en estudio, multiplicado por cien.
- Índice de incapacidad: es el número de jornadas perdidas por empleado y año, dividido por el número de empleados.
- Índice de ausentismo absoluto: se refiere a la relación porcentual de los días de ausencia de todos los empleados respecto de la suma de los días trabajados, más los días de ausencia correspondientes a ese grupo.

6.2.4 Cálculo índice de ausentismo laboral

$$= \frac{\text{Total de hombres/horas perdidas}}{\text{Total de hombres/horas trabajadas}} \times 100$$

$$= \frac{\text{N}^\circ \text{de hombres/días perdidos por ausencia}}{\text{Efectivo medio X N}^\circ \text{de días de trabajo}} \times 100$$

²⁶ BERROCAL Ingrid, JIMÉNEZ Miriam, ROJAS Juan Carlos, SALAZAR Norma. Índices y estadísticas del absentismo laboral. Caso Universidad nacional. Online en: Revista ABRA [sitio web] Bogtá D.C. CO. Publicaciones s.f. [consultado 11, Marzo, 2020] Disponible en: <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/abra/article/view/4987/4781>

Como afirma CHIAVENATO “La elección del índice más adecuado depende de la facilidad con que se pretende utilizarlo. Tanto el ausentismo como la rotación constituyen para la organización un serio factor de incertidumbre y de imprevisibilidad ocasionados por el comportamiento de los recursos humanos”²⁷.

6.3 ROTACION DE PERSONAL LABORAL

En toda Organización se presenta sin importar el nivel jerárquico y por diferentes motivos se presentan movimiento de entrada y salida de personal por diferentes motivaciones ya sean personales, políticas, académicas, salariales, etc.

La rotación personal hace referencia al movimiento de funcionarios entrantes y salientes en toda organización sea pública o privada. Estos movimientos normalmente se determinan mediante variables que se reportan sea mensual o anualmente para de esa manera determinar a través de las estadísticas de rotación para poder realizar el seguimiento a esta situación y determinar las causas con el fin de diseñar políticas capaces de regular esta dinámica en búsqueda del beneficio institucional, estas formas de control se le llaman retroalimentación.

Debemos tener en cuenta que en muchas ocasiones esta rotación no puede ser controlada internamente con facilidad puesto que puede tener origen en situaciones externas entre las cuales podemos mencionar situación económica, social, política de seguridad de ciertos lugares, regiones o países sin dejar de lado que en muchas ocasiones existen mejores reconocimiento salariales en sectores privados que en sectores públicos, esto últimos son en ocasiones dependientes de cambios de gobierno.

²⁷ CHIAVENATO Idalberto, Op. Cit., p.15

Entre los fenómenos internos pueden mencionarse la política salarial y de beneficios sociales de la organización, el tipo de supervisión, etc. La información correspondiente a estos fenómenos internos y externos se obtiene mediante entrevistas de retiro. La entrevista de retiro constituye uno de los principales medios de controlar y medir los resultados de la política de recursos humanos desarrollada. Tal Como afirma CHIAVENATO “Esta información junto con otras fuentes, permiten así determinar los cambios necesarios, con el propósito de impulsar nuevas estrategias que permitan remediar los efectos sobre la rotación del personal”²⁸.

6.3.1 Índice de rotación del personal laboral. Hace referencia a la cuantificación para poder determinar las variables de rotación con el fin de realizar la adecuada planeación por parte de la dependencia de recursos humanos:

$$\text{Índice de rotación del personal} = \frac{A+D/2 \times 100}{PE}$$

A: admisión de personal

D: desvinculación de personal

PE: promedio efectivo

Expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al número promedio de empleados.

- Cuando se trata de analizar las pérdidas de personal y sus causas

$$\text{Índice de rotación del personal: } \frac{Dx100}{PE}$$

²⁸ Ibid., p.15

- Cuando se trata de analizar las pérdidas de personal solo se tienen en cuenta los retiros por iniciativa de los empleados.

$$\text{Índice de rotación del personal: } \frac{D \times 100}{\frac{(N1+N2+N3\dots Nn)}{a}}$$

a = número de meses del período

N1 + N2 +...+Nn = sumatoria de los números de empleados al comienzo de cada mes.

Es importante resaltar que la rotación de personal no es negativa para una entidad, es más una rotación de bajos índices es lo adecuado pues esto permite la evolución constante, pero una rotación alta traerá consecuencias negativas.

- Cuando se trata de evaluar la rotación del personal por departamento sección.

$$\text{Índice de rotación del personal} = \frac{A+D+R+T}{PE} \times 100$$

R= recepción de personal por transferencia a otros subsistemas

T= transferencia de personal hacia otro subsistema

6.3.2 Estrategias y actividades para la retención del personal laboral. Para efectos de esta investigación, la estrategia se definirá tal como afirma KARLOF “como un proceso integrado por acciones destinadas a alcanzar metas específicas.” El término de Rotación de personal laboral se entiende por la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, debemos caracterizar los diferentes motivos que la generan y diseñar estrategias para disminuirla.

Las estrategias para la retención de personal se clasifican en compensación económica y no económica. Me permito citar Diego René Gonzales Miranda, MBA, que establece las siguientes estrategias:

Cuadro 2. Estrategias monetarias de retención del personal

CATEGORÍAS	PROPOSICIONES AGRUPADAS POR TEMAS
BENEFICIOS ECONOMICOS	Auxilio de Transporte, auxilio para fiestas, seguro de vida, salud prepagada, ayuda para estudios universitarios y cursos para el desarrollo del empleado, beneficios económicos para el grupo familiar y el empleado, facilidades de crédito libre inversión, Fondo de empleados, Préstamos para vivienda y vehículo.
BONIFICACIONES - INCENTIVOS	Aumento salarial o contraprestación en bonos, beneficios extralegales, bonificaciones (de acuerdo a los resultados) e incentivos económicos que puedan ser por cumplimiento de metas, logros o utilidades netas de la compañía, bonificaciones especiales como al final de cada año y por cumpleaños, comisiones a vendedores, premios al mejor empleado, prima extralegal, primas, reconocimiento económico de los ascensos, salarios y bonificaciones por encima del promedio de la industria.
POLITICAS SALARIALES	Salario mínimo superior al SMLV, mirar la curva salarial y tratar de que los salarios sean muy estables dentro de lo que se maneja en el mercado, nivelación de la escala salarial, muy buen pago dentro del sector, verificación del salario para ejecutivos acorde con el cargo y el mercado.
COMPENSACIÓN VARIABLE	Compensación variable, flexibilidad en el salario
COMPENSACIÓN FLEXIBLE (DESALARIZACIÓN)	Compensación flexible para no afectar la retención del empleado.

Fuente: Diego René Gonzales Miranda, MBA, Estrategias de retención del personal, pág. 61

Con respecto a la estrategia monetaria de Retención de Personal plasmada en el Cuadro 2, sin duda un factor fundamental de toda actividad laboral es el salario, pero evidentemente no solamente la estabilidad económica se logra con percibir un ingreso permanente sino también con beneficios adicionales los cuales generan bienestar al trabajador y a su grupo familiar los cuales son determinantes para

mantenerse dentro de una organización pública o privada por lo cual muchas entidades tienen planes adicionales para sus trabajadores.

Cuadro 3. Estrategias no monetarias de retención del personal

CATEGORÍAS	PROPOSICIONES AGRUPADAS POR TEMAS
FORMACIÓN	Becas Fullbright, capacitación y desarrollo de competencias, plan de mejoramiento continuo y desarrollo dentro de la compañía, planes de capacitación y formación, proceso de capacitación técnica y gerencial, se tiene retención por aprendizaje continuo para personas con desarrollos continuos, seminarios externos.
CALIDAD DE VIDA	Actividades de bienestar laboral, celebraciones de fechas especiales, áreas de trabajos más amplias silenciosas y privadas, mejoras a los sitios de trabajo, atención a la calidad de vida del trabajador, desarrollo del mismo, cada persona posea un portátil de última generación, flexibilidad en el vestido en los horarios de trabajo y en su comportamiento, permisos especiales, beneficios y convenios con ciertas entidades bancarias del sector de la salud y otro tipo de actividades.
PLAN DE CARRERA	Capacidad de ascenso de cargo, desarrollo de carrera, plan de carrera, plan de desarrollo profesional y personal, programa de ascenso por méritos propios, promociones al interior de la entidad
PROCESO DE INGRESO	Existencias de vacantes, plan de desarrollo, inducción y entrenamiento, proceso de atracción de talento de acuerdo a los perfiles.
CLIMA LABORAL	Beneficios y condiciones de cultura, buen ambiente laboral, monitoreo de clima organizacional
INTEGRACIÓN FAMILIAR	Actividades de sociacilización con familias, vacaciones recreativas, becas para trabajadores e hijos

Fuente: Diego René Gonzales Miranda, MBA, Estrategias de retención del personal, Pág. 63

Con respecto a la estrategia no monetaria de Retención de Personal plasmada en el cuadro 3, muchos empleados aspiran a tener beneficios que van más allá de lo económico y que le proporcionen bienestar laboral, familiar, intelectual, posibilidad de capacitación y ascenso dentro de la organización y que sin duda son determinantes para su ingreso y permanencia.

6.4 MARCO LEGAL

Es pertinente identificar las normatividades aplicables en Colombia con respecto a los riesgos relacionados con asuntos laborales tanto en el sector público como en el privado, para esta investigación nos fundamentamos en las siguientes:

- **Ley 9 de 1979** por la cual se dictan medidas sanitarias. El título III habla de las disposiciones de la Salud Ocupacional y estas son aplicables a todo lugar y clase de trabajo²⁹.
- **Resolución 1016 de 1989**, por la cual se reglamenta la organización, funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional los cuales deben ser desarrollados por los patronos o empleadores en el país³⁰.

En el artículo 10, en su numeral 15 elaborar y presentar a las directivas de la empresa, para su aprobación, los subprogramas de medicina preventiva y del trabajo y ejecutar el plan aprobado.

²⁹ CONGRESO DE COLOMBIA. 1979. Ley 9 de 1979. Disponible en: [<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1177#:~:text=%2D%20Para%20la%20protecci%C3%B3n%20del%20Medio%20Ambiente%20la%20presente%20Ley%20establece%3A&text=Los%20procedimientos%20y%20las%20medidas,las%20condiciones%20sanitarias%20del%20Ambiente.>]

³⁰ MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. 1989. Resolución 1016 de 1989. Disponible: [<https://www.secretariajuridica.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/resoluci%C3%B3n-1016-1989>]

- **Decreto 1295 de 1994**, determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales, a fin de fortalecer y promover las condiciones de trabajo y de salud de los trabajadores en los sitios en que laboran³¹.
- **Decreto 1443 de 2014**, Por el cual se dictan disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)³²
- **Decreto 1477 de 2014**, Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales³³.

6.5 MARCO CONTEXTUAL

En el Ministerio de las TIC, la Subdirección Administrativa y de Gestión Humana es el área encargada de atender todas las actividades en materia de talento humano, bienes, servicios administrativos, gestión documental, atención al público y grupos de interés. Garantizando la adecuada prestación de servicios al cliente interno y externo, orientando nuestra gestión al mejoramiento continuo de los procesos de apoyo a la gestión. Para llevar a cabo sus actividades se encuentra organizada en seis Grupos Internos de Trabajo: Grupo de Administración de Bienes, Grupo de Notificaciones, Grupo de Gestión de la Información, Grupo de Fortalecimiento de las Relaciones con los Grupos de Interés, Grupo de Gestión de Servicios

³¹ MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. 1994. Decreto 1295 de 1994. Disponible en: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1295_1994.htm#:~:text=El%20Sistema%20General%20de%20Riesgos,consecuencias%20del%20trabajo%20que%20desarrollan.]

³² MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. 2014. Decreto 1443 de 2014. Disponible en: [https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1443_sgsss.pdf/ac41ab70-e369-9990-c6f4-1774e8d9a5fa]

³³ MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. 2014. Decreto 1477 de 2014. Disponible en: [https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1477_del_5_de_agosto_de_2014.pdf/b526be63-28ee-8a0d-9014-8b5d7b299500]

Administrativos, Grupo de Administración de Personal, y Grupo de Transformación Organizacional.

Para controlar el ausentismo laboral normalmente las entidades públicas y privadas se fundan en estos conceptos:

- Permiso o Licencia Remunerada.
- Licencia por Calamidad Doméstica.
- Licencias No Remuneradas
- Incapacidades (EG, EL, AT)
- Licencias de Maternidad
- Licencia de Paternidad
- Licencia por Luto
- Licencia por Matrimonio
- Día compensatorio por Jurado de Votación

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE ESTUDIO

Se realiza un estudio Observacional descriptivo teniendo en cuenta la información suministrada por parte del Ministerio de las TIC de su base de datos sobre las ausencias laborales de sus funcionarios durante el año 2019.

7.2. POBLACION ESTUDIO

Todos los funcionarios que hagan parte de la planta personal del Ministerio de las TIC durante el año 2019.

7.3. CRITERIOS DE INCLUSIÓN

Todos los registros de los funcionarios del Ministerio de las TIC que se ausentaron durante el año 2019.

7.4 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

Se realizó un estudio con fines descriptivos tomado de la base de datos de las ausencias laborales en el Ministerio de las TIC las cuales se encuentran registradas por parte de la Subdirección Administrativa y de Gestión Humana durante el año 2019.

7.4.1 Fuentes de información. La información se obtendrá de la Subdirección Administrativa y de Gestión Humana del Ministerio de las TIC, sobre el reporte de las ausencias de sus funcionarios.

Esta investigación tiene fines descriptivos de la población, por lo tanto, no se hará ponderación de la información de ninguna variable y por consiguiente se puede incurrir en errores de selección.

7.4.2 Variables

- Edad
- Nivel
- Sexo
- Estado civil
- Tipo de contratación
- Meses de mayor ausentismo laboral

Sus definiciones y características se encuentran especificadas en el anexo 1.

7.4.3 Indicadores de ausentismo. Índice de ausentismo general

8. CAPITULO I. CARACTERIZACIÓN DE LOS TIPOS DE AUSENTISMO QUE SE PRESENTAN EN EL MINISTERIO DE LAS TIC IDENTIFICANDO LAS CAUSAS QUE CONDICIONAN EL AUSENTISMO LABORAL

En la actualidad el Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones cuenta con una planta de personal integrada por cuatrocientos setenta (470) funcionarios los cuales se encuentran clasificados por tipo de vinculación y nivel jerárquico, como se observa en el cuadro 4.

Tabla 1. Planta Personal Ministerio TIC

NIVEL	PLANTA TOTAL
DIRECTIVO	30
ASESOR	76
PROFESIONAL	254
TÉCNICO	34
ASISTENCIAL	76
TOTAL	470

Fuente: Información del Sistema de Nómina Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones – corte marzo 2019.

La forma de vinculación es información valiosa para poder determinar diversos aspectos puesto que, influye directamente con el nivel de rotación del personal de cualquier organización. En la Tabla 1, se muestra los tipos de vinculación en el Ministerio de las TIC.

Tabla 2. Planta Personal Ministerio TIC

NIVEL	TIPO DE VINCULACION	NATURALEZA EMPLEO	PROVISTOS	VACANTES
DIRECTIVO	LNR	LNR	30	0
ASESOR	LNR	LNR	59	4
	CARRERA	CARRERA	12	1
PROFESIONAL	LNR	LNR	20	0
	CARRERA	CARRERA	175	59
TECNICO	CARRERA	CARRERA	25	9

ASISTENCIAL	LNR	LNR	8	1
	CARRERA	CARRERA	58	9
TOTAL			387	83

Fuente: Información del Sistema de Nómina Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones – corte Marzo 2019

8.1 TIPOS DE AUSENTISMO EN EL MINISTERIO DE LAS TIC

En toda organización existe dependencias u oficinas encargadas de la Organización y Gestión de los empleados o trabajadores conocidas normalmente como Departamentos de Gestión de Talento Humano que tiene como función mejorar el aporte humano en todas las dependencias de la entidad sea durante el periodo de inducción, permanencia y retiro.

Tal como se muestra en el Grafico No. 1, donde se evidencia la estrategia que utiliza el Subsistema de la Gestión de Recursos Humanos.

Gráfico 1. Subsistemas de la Gestión de Recursos Humanos Ministerio de las TIC



Fuente: Subsistemas de la Gestión del Recursos Humanos. Retomado por Longo, F.
Adaptado de Serlavós, R.

En el Gráfico 1, se observa que encabeza el primer subsistema llamado Planificación, que es donde se cimienta toda la base de la gestión de talento humano por ser el departamento que une las políticas y las diferentes estrategias que debe usar toda entidad. Como se puede apreciar cada subsistema acata la estrategia impartida por el departamento de talento humano y este se interrelaciona con los componentes del sistema. En nuestra investigación el subsistema en que nos centraremos será el de gestión de las relaciones humanas y sociales, que es el departamento que se encarga de las distintas estrategias a implementar en búsqueda de mejorar el ambiente laboral positivo, enriquecedor y con suficiente motivación con la intención de siempre obtener el máximo de eficacia en el desarrollo de las diversas funciones de los funcionarios.

Cumpliendo con la normatividad vigente, el Ministerio de las TIC desarrolla el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo con base en los indicadores de gestión (incidencia de accidentes laborales, enfermedad laboral), de cumplimiento y a partir de los resultados de mediciones de riesgo (Identificación de riesgo y valoración de peligros), diagnóstico de condiciones de trabajo y diagnóstico de condiciones de salud.

Tengamos en cuenta que existen diversas formas de describir los tipos de ausentismo laboral, reitero en este documento la norma técnica colombiana NTC 3793 de ICONTEC:

- a) Causa médica certificada
- b) Causa legal
- c) Causa extralegal
- d) Otras causas

8.2 CAUSAS QUE CONDICIONAN EL AUSENTISMO LABORAL EN EL MINISTERIO DE LAS TIC

A través de la Resolución 1301 de 2016 el Ministerio de las TIC estableció políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) en búsqueda del diseño, formulación y establecimiento de políticas, programas, planes y proyectos en el sector tecnológico, información y comunicaciones de nuestra nación, en cumplimiento de la normatividad vigente toma el compromiso de incentivar las SST incluyendo no solo a funcionarios sino también a contratistas y visitantes, a través de planes y los recursos tanto humanos, tecnológicos y financieros en búsqueda de la prevención de accidentes e incidentes y en general protección de la salud incluyendo enfermedades laborales de sus funcionarios labores propias de bienestar laboral en post de mejoramiento laboral y un clima laboral óptimo que generen la mejora continua en cada uno de sus procesos y se repercuta en sus condiciones de vida dentro y fuera del lugar de trabajo.

Teniendo en cuenta los resultados de los estudios realizados en temas relacionados al ausentismo se establecerán las actividades que se incluirán en los programas de bienestar en búsqueda de disminuir las causas del ausentismo.

- Promoción y prevención de la salud.
- Cultura, recreación y deporte.

De los reportes suministrados por la entidad encontramos la cifra de 140 ausencias durante el año 2019, las cuales se detallan a continuación.

Tabla 3. Causas de Ausencias en el Ministerio de las TIC Año 2019

CAUSA DE AUSENCIA	NO. DE AUSENCIAS
Causa Médica Certificada	63
Causa Legal	19
Causa Extralegal	35
Otras Causas	23
Total Ausencias	140

Fuente: Ministerio de las TIC, Talento Humano año 2019

8.2.1 Causas médicas certificadas. Incluye todas las incapacidades producidas por enfermedad común (Enfermedad, cirugías, accidentes fuera del trabajo, deportivos), enfermedad profesional, accidente de trabajo y permisos especiales de salud³⁴.

8.2.2 Causa legal. Se consideran aquellas ausencias al trabajo que tienen justificación con base en las normas laborales contenidas en el código sustantivo de trabajo: licencias remuneradas incluidas las de maternidad, no remuneradas, suspensiones¹⁶.

8.2.3 Causa extralegal. Las pactadas en convenciones y acuerdos extralegales, tiempo pactado con los líderes sindicales para el funcionamiento de la junta directiva y de las diferentes comisiones: permiso sindical remunerado y no remunerado; otras: compra de casa, matrimonio, nacimiento, defunción¹⁶.

³⁴ NTC - 3793:1996 Op.Cit., p. 29.

¹⁶ MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Op.Cit., p25

8.2.4 Otras ausencias. El Ministerio de las TIC cuenta con la matriz de riesgos laborales donde se detallan las variables a tener en cuenta en la gestión y recursos humanos a continuación detallo en que consiste cada uno:

8.2.4.1 Desfavorable ambiente laboral. Según el Autor ÁLVAREZ, establece “que el clima organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización³⁵” y el autor CABRERA, quien define “el clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo”³⁶.

8.2.4.2 Rotación de personal. Es evidente que en las diversas ramas de la administración pública se presentan cambios de manera permanente en lo político, económico, social, y cultural; cada vez que se presentan elecciones y nombramientos de funcionarios, por lo cual trae consigo cambios en la estructura burocrática, desencadenando en un clima laboral inadecuado.

³⁵ ALVAREZ, G. (1992): "El Constructo Clima Organizacional: Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes". Rev. Interamericana de Psicología Ocupacional. 11(1-2), pág. 25-50

³⁶ CABRERA, Gilmar. Apuntes de Cátedra, Comportamiento Organizacional, Universidad Central de Chile, 1996

9. CAPITULO II. DISEÑO DE UNA PROPUESTA QUE PERMITA MINIMIZAR Y DETENER EL AUSENTISMO LABORAL TENIENDO COMO SOPORTE ORGÁNICO EL MINISTERIO DE LAS TIC

Teniendo en cuenta que el Ministerio de las TIC es una entidad del estado tiene que ceñirse a los lineamientos del gobierno nacional las cuales se encuentran fijadas por la Función pública. De ahí que en el Departamento de Talento Humano de las diversas entidades públicas tengan que elaborar una Matriz Estratégica del Talento Humano donde se da información diversa sobre asuntos relacionados con la planta de personal.

Los datos recopilados a través de la matriz dan el diagnostico de los aspectos positivos y negativos correspondientes al clima laboral con lo cual se elaboran los planes de retención de acuerdo con las necesidades de la entidad, por lo cual es indispensable tener en cuenta los siguientes pasos para disminuir ausentismo y la rotación laboral.

Para solucionar una problemática se necesita conocer de antemano la realidad institucional actual, es decir conocer la tasa de ausentismo y retención, así como la información histórica de retención (Ojalá superior a 5 años). Seguido se realiza una auditoría de todas las prácticas de retención, métodos y éxitos para poder dar soluciones que centren en los problemas desde el origen, siendo las encuestas un instrumento útil durante el periodo de análisis.

Teniendo la caracterización de la Matriz Estratégica de Talento Humano se puede conocer las fuentes de la problemática y se identifica que se puede mejorar para concentrarnos en lo que se debe trabajar; y para mejorar el plan de retención se deben considerar los siguientes aspectos:

- Compromiso de los empleados

- Balance trabajo / Vida personal
- Procesos de selección más transparentes
- Compensaciones
- Beneficios
- Liderazgo
- Comunicación
- Cultura organizacional
- Reconocimientos

Identificado el problema se conocen las áreas en las cuales se debe enfocar, y para poder convertirlas en objetivos realizables, se deben establecer:

- Metas
- Tiempos a seguir
- Responsables
- Recursos para alcanzar los objetivos
- Resultados que se deberían alcanzar
- Un reporte con las tasas de rotación laboral
- Retroalimentación de los empleados
- Calendario de tareas

Teniendo en cuenta que toda vinculación de un servidor público implica un ciclo obligatorio iniciando con la inducción de ingreso, desarrollo y posteriormente el retiro, se estableció un plan estratégico de Gestión Humana a través del Departamento de Función Pública encargando al Departamento de Talento Humano integrado la gestión de los referidos el cual se basa en los resultados de la Matriz GETH, sin dejar de lado otras variables que se identifican y que sirven de indicadores para poder mejorar los procedimientos en búsqueda de eficiencia y eficacia, lo cual limita el alcance de nuestra propuesta al tratarse de una entidad

estatal y no de una entidad privada donde se podría implementar una estrategia totalmente nueva.

De acuerdo con la información obtenida y plasmada podemos establecer que los grupos comprendido entre las edades de 31 a 40 años de edad y 51 a 60 años de edad representan el mayor porcentaje de ausentismo del total de la población de funcionarios adscritos al Ministerio de las TIC.

Igualmente podemos afirmar que estos reportes de ausencias se dieron durante los meses de Enero, Junio y Diciembre del año 2019 época de vacaciones escolares y viajes frecuentes lo cual puede incrementar enfermedades, solicitudes de permisos remunerados o no.

Así mismo el Ministerio de las TIC está conformado por una mayoría del género masculino por lo cual es directamente proporcional al mayor número de ausencias.

Teniendo en cuenta las diferentes categorías dentro de la organización se destaca que los funcionarios del nivel profesional presentan mayor número de ausencias, sin embargo, es de anotar que este nivel es donde está el mayor número de funcionarios, así mismo se observa que en el nivel asistencial y técnico presenta un número de reporte de ausencias significativos si consideramos que no cuenta con un alto número de funcionarios en esta categoría.

En cuanto al variable estado civil se observa que sin duda al ser una persona casada o comprometida en unión libre le implica responsabilidades adicionales para con su pareja e hijos generalmente, incidiendo en el número de ausencias.

La mejor forma para establecer si las estrategias contra el ausentismo y el retiro están funcionando es compararlo históricamente con el número de ausencias y de

retiro de años anteriores, por lo cual es esencial que se midan continuamente la retención y rotación laboral.

Es pertinente llevar un registro de las tasas de rotación voluntaria e involuntaria, tasas de retención de cada dependencia y el nivel de satisfacción laboral de los empleados.

La retroalimentación de los funcionarios en cuanto al plan de retención, obtener respuestas honestas de sus funcionarios sin duda ayudará a saber si el de plan de retención es el adecuado.

Es importante incorporar al Plan de Estrategia de Talento Humano las siguientes recomendaciones:

9.1 PROPORCIONAR UN BUEN AMBIENTE LABORAL

Es esencial contar con un adecuado clima laboral para evitar que los funcionarios deserten a la menor oportunidad.

9.2 DESARROLLO PROFESIONAL PARA LOS FUNCIONARIOS

Invertir en su crecimiento intelectual y en el desarrollo de nuevas competencias para que con ello también se mejore la productividad teniendo en cuenta las nuevas habilidades que adquiere.

9.3 OFRECER PAQUETES DE BENEFICIOS

Solicita la opinión de sus funcionarios para obtener más información sobre los beneficios que realmente mejorarían su vida y bienestar, esto los tendrá más motivados y los hará más productivos.

9.4 RECONOCIMIENTO LABORAL

Es importante destacar a los funcionarios más eficientes, eficaces y cumplidores de sus deberes para motivarlos e incentivarlos.

9.5 NO SOBRECARGAR A LOS FUNCIONARIOS

La correcta y equitativa distribución de funciones es fundamental para lograr la retención del empleado y evitar ausentismo por sobrecarga de trabajo.

10. CAPITULO III. DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE RETENCIÓN DE PERSONAS PARA PREVENIR EL AUSENTISMO LABORAL POSIBILITANDO MOTIVACIONES, RECONOCIMIENTOS E INCENTIVOS ECONÓMICOS ELEVANDO EL CONOCIMIENTO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA COMUNICACIÓN EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL EMPLEADO

De las mayores preocupaciones de los directivos tanto en la industria del sector privado y líderes del sector público es tener mecanismos de retención de personal. Es responsabilidad de los departamentos de talento humano no solo buscar nuevos talentos sino también el de retenerlos. Eso implica crear estrategias de retención de personal para combatir la rotación laboral por lo que no solo necesita motivación y recursos económicos, es pertinente un análisis detallado del tipo de estrategias que pueden crearse de acuerdo con sus necesidades laborales.

Por ello es importante conocer las estrategias que en la actualidad desarrolla el Ministerio de las TIC a través de Gestión del Talento Humano. El Cual consta de:

1. Planificación del Talento Humano
2. Organización del Trabajo
3. Gestión del Empleo: selección de Personal, Inducción, Movilidad y Retiro
4. Gestión del Rendimiento
5. Gestión de la Compensación
6. Gestión del Desarrollo

Se debe iniciar con la planificación de los empleos vacantes teniendo en cuenta la información entregada por la entidad correspondiente en este caso Departamento Administrativo de la Función Pública. En el año 2019, el Ministerio de las TIC publicó las vacantes a través de la plataforma del Sistema de apoyo para la Igualdad, el

Mérito y la Oportunidad habilitado para esta función. Estas vacantes se relacionaron como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4. Vacantes ofertadas en SIMO

NIVEL	PLANTA TOTAL
ASESOR	5
PROFESIONAL	158
TÉCNICO	10
ASISTENCIAL	28
TOTAL	201

Fuente: Sistema de Apoyo para la Igualdad, el Mérito y la Oportunidad – Comisión Nacional del Servicio Civil

En toda organización se establece la posibilidad de movilidad interna por lo cual esto debe estar establecido dentro de sus directrices institucionales, estas decisiones siempre respetan los estándares establecidos legalmente para los encargos, comisiones, reubicaciones en general las diversas situaciones relacionadas a la movilidad teniendo en cuenta las competencias y necesidades que requiera la entidad.

El Ministerio de las TIC tiene un manual de funciones el cual fue implementado a través de la Resolución 3132 del 08 de noviembre de 2018, modificando y adoptando el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos de la planta de personal.

La Gestión del empleo, este proceso consta de las siguientes etapas: selección, inducción, movilidad y retiro.

10.1 LA PRIMERA ETAPA ES LA SELECCIÓN DE PERSONAL

En esta entidad estatal se rige teniendo en cuenta los lineamientos constitucionales y legales que se encuentren vigentes, en de brindar igualdad y oportunidad en la vinculación de nuevos funcionarios en búsqueda de la idoneidad, perfil y competencias pertinentes a cada uno de las vacantes, por lo cual a través de la Comisión Nacional del Servicio Civil el Ministerio de las TIC ejecuta la provisión de funcionarios ya sea de carrera administrativa o nombramientos de forma provisional. En ejecución de los trámites se verifica y se estudia el perfil, experiencia y las competencias de los postulados comparándolos con los requerimientos estipulados en las fichas de cada vacante. En aras de cumplir todos los procedimientos el Ministerio de las TIC cuenta con los siguientes procesos: procedimiento GTH-TIC-PR-001 Ingreso de los funcionarios de libre nombramiento y remoción y GTH-TIC-PR-025 Nombramiento de cargos de carrera administrativa.

10.2 LA SEGUNDA ETAPA ES LA INDUCCIÓN

Este procedimiento es un instrumento netamente administrativo el cual busca que los nuevos funcionarios conozcan y se apropien de la misión, visión, principios, valores y políticas institucionales en aras de generar en ellos sentidos de pertenencia y por su puesto el conocimiento detallado de las funciones específicas del cargo a ocupar.

10.3 LA TERCERA ETAPA ES LA MOVILIDAD

Ninguna organización es estática siempre está en búsqueda de mejorar continuamente y dentro de ellas se encuentran obviamente que los funcionarios que la componen también están en una evolución constante por ello tienen establecidas

lineamientos sobre encargos, reubicaciones, traslados, comisiones de servicio y ascensos.

10.4 LA CUARTA ETAPA ES EL RETIRO

Teniendo en cuenta que las organizaciones permanecen y sus funcionarios son seres humanos y toda actividad humana tiene ciclos, existen diversas causales para el retiro de funcionarios que van desde decisiones personales, llegar a la edad de retiros forzosos, pensión, nuevas oportunidades, retiros por decisiones relacionadas con su desempeño, la entidad se ciñe a los lineamientos legales y cuenta con los procedimientos correspondientes los cuales están contemplados en el Decreto 1083 de 2015, y el Ministerio de las TIC cuenta con los procedimientos tales como Informe de entrega del cargo, informe de gestión y paz y salvo. Lo cual permite también conocer los diversos motivos de retiro del personal y establecer políticas de acuerdo a los resultados de los estudios de las variables mencionadas.

Establecer lineamientos en aras de retención laboral adecuada y el paso al disfrute de pensión el cual el Departamento de Talento humano cuenta con actividades de bienestar en conjunto con las cajas de compensación Familiar el cual busca promover un ambiente laboral adecuado para los funcionarios y una etapa de adaptación para los pre pensionados donde aborden aspectos físicos, familiares, ocupacionales, financieros, psicológicos, entre otros.

10.5 LA GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

Existen otros dos subsistemas en el Grupo de Talento Humano de la entidad, que constituyen motivación, y aportan para la retención de personas, contribuyendo a la disminución del ausentismo laboral.

10.5.1 La evaluación del desempeño laboral. En Ministerio de la TIC al igual que en cualquier entidad pública o privada se establecen métodos para medir el rendimiento y cumplimiento de sus funcionarios o empleados. Se implementó en la entidad objeto de nuestra investigación el sistema evaluativo propuesto por la Comisión Nacional de Servicio Civil a través del Acuerdo 6176 de 2018 el cual fue implementado a través de las resoluciones 746 del 2017 y la Resolución 747 de 2017.

10.5.2 Los acuerdos de gestión. Existe en toda organización una misión y unos objetivos a cumplir y por supuesto una visión de adonde se quiere llegar para controlar estos procesos tienen que existir mecanismos de control por eso existe en la entidad los acuerdos de gestión los cuales son los encargados de vigilar el cumplimiento de la misión, visión y metas del cuatrienio.

10.5.3 La gestión de la compensación. El salario es la contraprestación que recibe el funcionario por el desempeño de sus labores y el Ministerio de las TIC como entidad estatal se obliga a cumplir con los lineamientos establecidos por la normatividad nacional el cual es expedido por el Departamento Administrativo para la Función Pública, y todos aportes parafiscales y de seguridad social respectivos.

10.5.4 La gestión del desarrollo. Toda organización debe estar constantemente evolucionando, esta evolución implica una capacitación en lo referente a la innovación tecnológica, nuevas normatividades, procedimientos novedosos en aras de la mejora continua, por lo cual es obligatorio que exista un programa de capacitación anualmente. Este programa de Capacitación tendrá que ser conforme a las necesidades que la entidad requiera, existen diversas formas de determinar cuáles son las capacitaciones pertinentes como evaluaciones de desempeño, votación entre los funcionarios, necesidades expresadas por los diferentes directores de cada área y encuestas. Todas estas con la intención del mejoramiento continuo de los diversos servidores públicos y se apoya en los diferentes tipos de

capacitación descritas en la Circular 100-010-2014 del Departamento Administrativo de la Función Pública.

10.5.5 El plan de bienestar. El Ministerio de las TIC cuenta con diferentes planes con diversas actividades cada uno, con el objetivo de maximizar las condiciones y el correcto ambiente laboral y teniendo en cuenta no solamente el espacio laboral en la entidad sino teniendo en cuenta mejorar el entorno familiar fortaleciendo el aspecto social y recreativo se busca mejorar el nivel de vida y el desempeño laboral del funcionario.

El Ministerio de las TIC³⁷ estableció en su plan de bienestar las siguientes actividades:

- ✓ Deportivos/recreativos: Ej. Cursos deportes varios y campeonatos.
- ✓ Artísticos y culturales: Ej. Feria de las colonias
- ✓ Promoción y prevención de la salud: Ej. Semana de la Salud.
- ✓ Capacitación informal en artes y artesanías: Ej. Curso de cocina.
- ✓ Promoción programas de vivienda: Ej. Feria de la vivienda.
- ✓ Educación no formal y formal básica primaria, secundaria y media, o de educación superior: Ej. Auxilios educativos para servidores de carrera y de Libre Nombramiento y Remoción e hijos.
- ✓ Medir el clima laboral: Ej. Diagnóstico de Clima Laboral-Great Place to Work
- ✓ Preparar a los prepensionados: Ej. Talleres prepensionados

Es importante destacar que va orientado tanto a los funcionarios de carrera administrativa como a los que no lo son, de manera que se estimule a todos sin distinción de forma de vinculación o permanencia en búsqueda de incentivar el trabajo

³⁷ MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Reseña histórica Op.Cit., p25

colaborativo, mejora en la productividad, eficacia y eficiencia. Las mejoras o beneficios no solo son reconocimientos individuales sino también grupales y en algunos casos pueden ser incentivos económicos o no.

10.6 NUEVOS PROYECTOS PROPUESTOS

El Ministerio de las TIC ³⁸ tiene como meta para el cuatrienio vigente la implementación y ejecución de proyectos y programas que estén de acuerdo con la misión y visión de la entidad sin olvidar dar continuidad a los que se vengán ejecutando con resultados positivos todo esto en búsqueda del mejoramiento continuo y permanente de los funcionarios. Los relacionados a continuación se encuentran proyectados para el cuatrienio vigente:

- ✓ Ingreso y Pasantías
- ✓ Proyecto para la evaluación de competencias al ingreso y de permanencia
- ✓ Bienestar
- ✓ Proyecto para salario emocional
- ✓ Proyecto día cumpleaños
- ✓ Proyecto responsabilidad social
- ✓ Implementación programa de entorno de vida saludable
- ✓ Proyecto Jardín infantil
- ✓ Rutas de transporte
- ✓ Inscripción kid participación carrera de la mujer y maratones.
- ✓ Convenios entidades-Sirvo a mi país.
- ✓ Incubadora de proyectos de tecnología para mujeres o proyectos de investigación
- ✓ Capacitación

38 *Ibíd.*, p.48

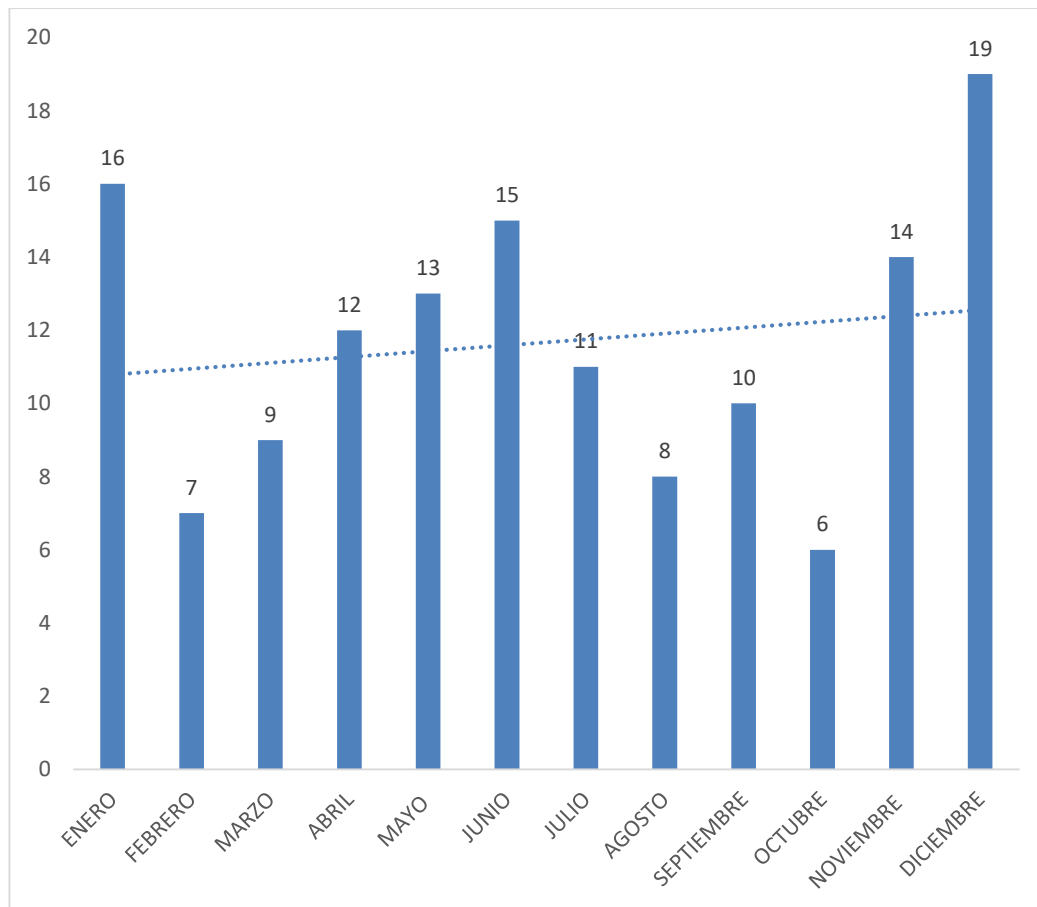
- ✓ Proyecto entrenamiento habilidades directivas
- ✓ Proyecto entrenamiento en innovación
- ✓ Proyecto bilingüismo permanente
- ✓ SST – Seguridad y Salud en el Trabajo
- ✓ Proyecto día compensación por uso de bicicleta (incentivos por inscripción)
- ✓ Proyecto líderes de pausas activas (Reconocimiento a líderes de cada dependencia)
- ✓ Gimnasio interior (compra de máquinas)
- ✓ Sistematización de procesos
- ✓ Proyecto sistematización caracterización del talento humano de MinTIC
- ✓ Sistematización de los acuerdos de gestión
- ✓ Apertura micrositio web para gestión del talento humano
- ✓ Otros proyectos:
- ✓ Sistema propio EDL – Evaluación del Desempeño Laboral
- ✓ Proyecto de rediseño organizacional
- ✓ Medición de cargas laborales

El Ministerio de las TIC es una entidad del Estado que hace parte de la Rama Ejecutiva del Poder Público, por lo cual se encuentra regulada estrictamente por las normatividades respectivas, lo cual implica estar sometida a un marco legal que le impide tener disposiciones internas distintas a los parámetros impartidos por la Ley. Diseñar una estrategia exclusiva es poco probable por lo expuesto anteriormente sin embargo lo que puede existir es una política de incentivar concursos permanentemente para proveer los cargos de carrera administrativa y así disminuir el número de funcionarios que se encuentren de libre nombramiento y remoción o contratados como contratistas por prestación de servicios.

11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el Ministerio de las TIC en el año 2019 se presentaron 140 ausencias, donde se observaron que durante los meses de Enero, Junio y Diciembre es donde más ausencias se reportaron.

Gráfico 2. Reporte de ausencias variable meses del año 2019

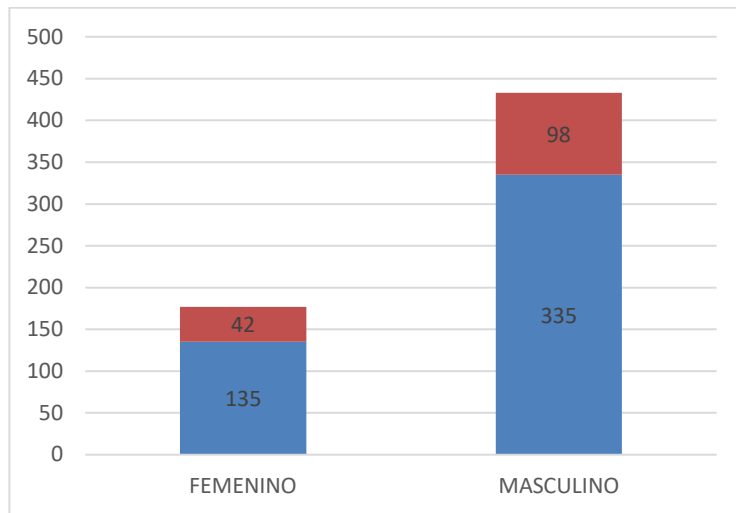


Fuente: Ministerio de las TIC, Talento Humano año 2019

Es de Anotar que el mayor de reporte de ausencias es por enfermedades muchas veces relacionadas con viajes, vacaciones escolares, épocas festivas que corresponden a los meses Enero, Junio y Diciembre.

Analizaremos el comportamiento de las ausencias en el Ministerio de las TIC teniendo en cuenta las siguientes variables:

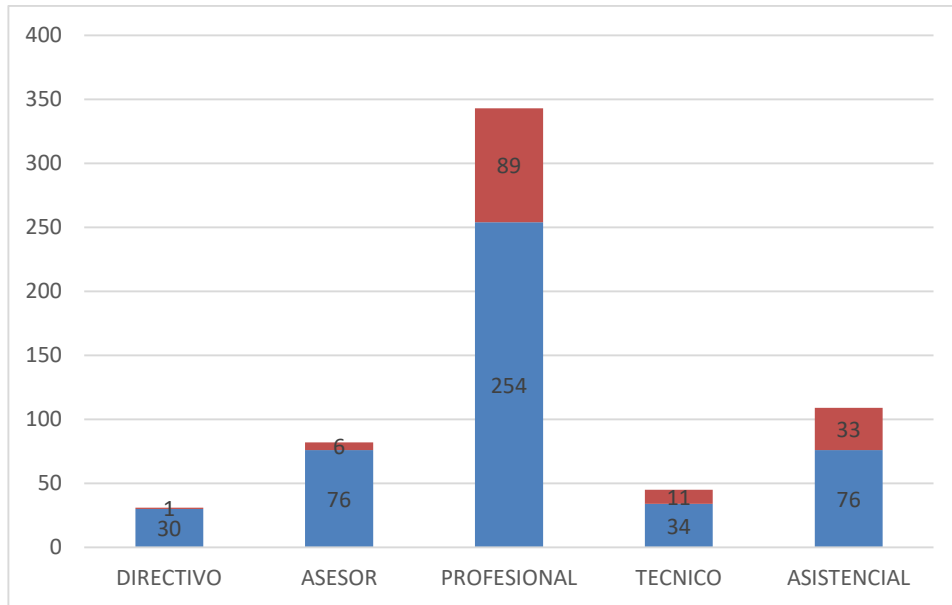
Gráfico 3. Personal ausentista variable género



Fuente: Ministerio de las TIC, Talento Humano año 2019

Como se puede observar en la Gráfica el género masculino presenta un mayor número de ausentismo, pero también es notorio que conforma el mayor número de funcionario con que cuenta el Ministerio de las TIC.

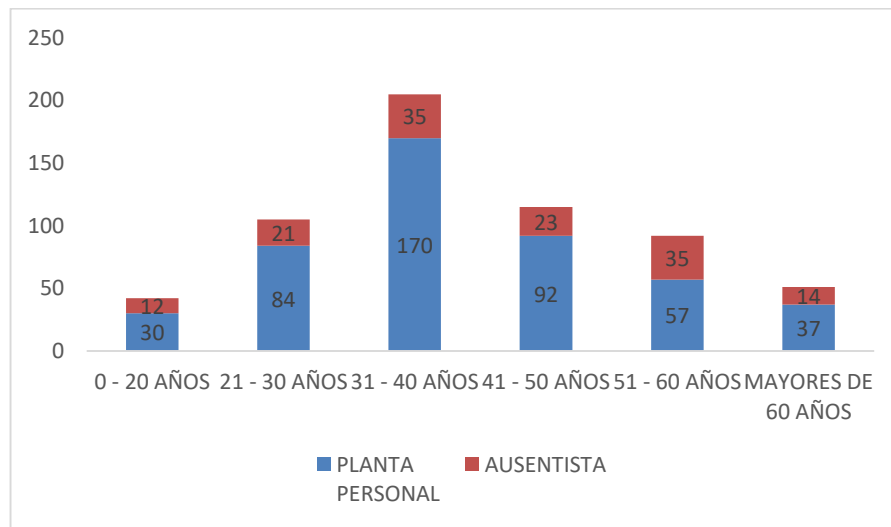
Gráfico 4. Personal ausentista variable nivel



Fuente: Ministerio de las TIC, Talento Humano año 2019

El mayor número de ausentismo se encuentra en el nivel profesional, es de anotar que esta población es la más numerosa que conforma la entidad, seguido del nivel asistencial.

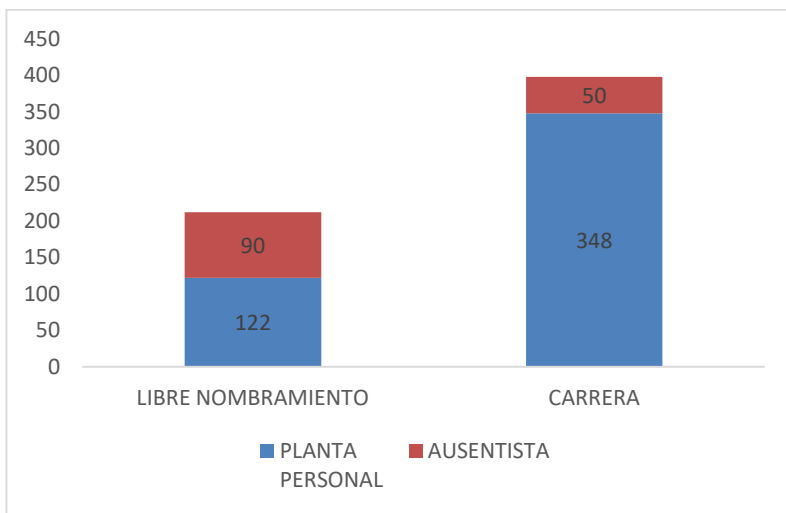
Gráfico 5. Planta ausentista variable edad



Fuente: Ministerio de las TIC, Talento Humano año 2019

Los rangos con más ausencias reportadas son de 31-40 años, 51-60 años y de 21-30 años.

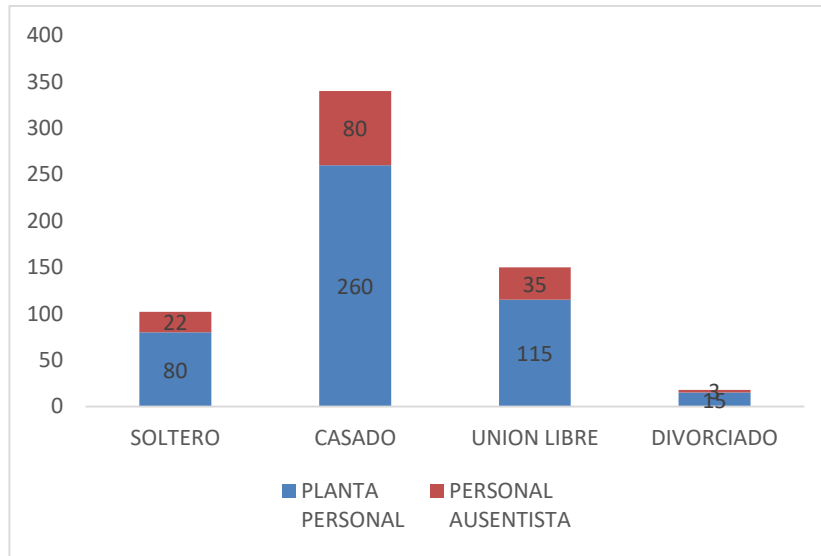
Gráfico 6. Planta ausentista variable tipo de vinculación



Fuente: Ministerio de las TIC, Talento Humano año 2019

Como se puede observar esta variable nos afirma hay más reporte de ausencia en el personal que está vinculado en libre nombramiento que en los que están de carrera.

Gráfico 7. Planta ausentista variable estado civil



Fuente: Ministerio de las TIC, Talento Humano año 2019

Se puede establecer que los reportes de ausencias en el Ministerio de las TIC se presentan en los funcionarios que se encuentran casado y de unión libre.

Los resultados obtenidos del Análisis de la información suministrada con respecto a las ausencias laborales permitirán al Departamento de Talento Humano implementar acciones correctivas en pro de la mejora constante y beneficios de los funcionarios de acuerdo a los lineamiento legales plasmado en el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG³⁹.

Actualizado mediante el Decreto 1499 de 2017, posiciona al talento humano como el núcleo o centro de todos los procesos administrativos debido a la trascendencia del aporte de las personas mediante el trabajo y “concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y, por lo tanto, como el gran factor crítico de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y

39 *Ibíd.*, p.48

resultados”. Este modelo con sus respectivas herramientas constituye el referente para desarrollar las diferentes prácticas en materia de gestión del talento humano y administrativas en general.

Se logró dar respuesta a los interrogantes y objetivos planteados al inicio de este trabajo investigativo puesto que se logró caracterizar los diversos tipos de ausentismo que se presentan en el Ministerio de las TIC para posteriormente y teniendo en cuenta la legislación actual y las políticas institucionales que son directrices del sector central, diseñar propuestas acordes a las leyes en las cuales se permitan minimizar el ausentismo y también disminuir la rotación del personal. Después de analizar detalladamente las cifras, datos, documentación suministrada y las normas que regulan el tema en cuestión, tabulando la información se obtiene información determinante para el logro de los objetivos propuestos y dar respuesta a cada uno de los interrogantes planteados.

12. CONCLUSIONES

Se concluye que las categorías más relevantes con base en la caracterización de ausentismo laboral en las cuales se enmarcan son:

Edad (La edad promedio en la cual se genera mayor ausentismo laboral es de 31 a 40 años y de 51 a 60 años), 2. Que los meses donde se presentaron mayor índice de ausencia (correspondió a los meses de Enero, Junio y Diciembre de 2019), 3. Sexo (Con mayor participación en el ausentismo laboral se encuentran los funcionarios de sexo masculino), 4. Cargo (Los cargos donde se registró mayor índice fue el de Profesionales), 5. Estado Civil (se evidenció que las personas casadas tenían mayor índice de ausentismo).

El Ministerio de las TIC Realiza sesiones y/o talleres de liderazgos personales, donde permiten crear y revisar acuerdos de trabajo, donde Involucren a los jefes, coordinadores y directores técnicos en las actividades de Bienestar con el propósito de estar alineados en una sola estrategia de fortalecimiento.

Teniendo en cuenta que los ciclos de vinculación laboral implican inducción para el ingreso, capacitaciones en el desarrollo del ejercicio de sus funciones y por último el retiro debe existir un programa que brinde acompañamiento en esta última etapa que es la de desvinculación ya sea por pensión, reestructuración o simplemente finalización de su nombramiento, es necesario contar con políticas sobre este tema.

Los mecanismos del empalme entre los funcionarios salientes y entrantes son prácticamente inexistentes ya que no se evidencian estos procedimientos al interior de la entidad.

Se percibe que no existen en el momento con estrategias inclusivas dirigidas a integrantes de minorías étnicas.

13. RECOMENDACIONES

Implementar políticas para la inclusión de personas de diversos grupos étnicos para entregar oportunidades de incluirlos en los procesos de selección teniendo en cuenta los incluidos en la Matriz de Seguimiento GGH de GGH.

Generar estrategias de apoyo emocional para los funcionarios que se encuentren en la etapa de desvinculación ya sea por pensión, reestructuración o simplemente finalización de su nombramiento, retiro en compañía Caja de Compensación y las ARL con que cuente la entidad.

Implementar mecanismos de empalme entre los funcionarios salientes y entrantes los cuales son prácticamente inexistentes al interior de la entidad.

Incentivar la provisión de cargos a través de concurso de mérito para la carrera administrativa, generando estabilidad y ambiente laboral.

BIBLIOGRAFÍA

ALVAREZ, G. (1992): "El Constructo Clima Organizacional: Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes". Rev. Interamericana de Psicología Ocupacional. 11(1-2), pág. 25-50

BERROCAL Ingrid, JIMÉNEZ Miriam, ROJAS Juan Carlos, SALAZAR Norma. Índices y estadísticas del absentismo laboral. Caso Universidad nacional. Online en: Revista ABRA [sitio web] Bogotá D.C. CO. Publicaciones s.f. [consultado 11, Marzo, 2020] Disponible en: <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/abra/article/view/4987/4781>

BORJA Rodrigo, Absentismo. Online en: Enciclopedia de la política [sitio web] Quito, Ecuador. Publicaciones, s.f. [consultado 05, Mayo, 2020]. Disponible en: <https://www.encyclopediadelapolitica.org/absentismo/>

CABRERA, Gilmar. Apuntes de Cátedra, Comportamiento Organizacional, Universidad Central de Chile, 1996

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos: Subsistema de provisión de recursos. 9 Edición. Traducido por McGraw- Hill/ Interamericana Editores S.A. DEC.V. México D.F. 2011, P. 116. ISBN 9786071505606

CIAMPA, Dan. Liderazgo Industrial: Herramientas para el control total de la calidad. Traducido de; Jesús Villamizar Herrera; Revisor Técnico Humberto Serna Gómez. Bogotá: Editorial Legis, 1990, ISBN 9589042635

CLEGG, C.W. 1983. Psychology of Employee Lateness, Absence, and Turnover: A methodological Critique and an Empirical Study. Journal of Applied Psychology, 68, pp. 88-101

CONGRESO DE COLOMBIA. 1979. Ley 9 de 1979. Disponible en: [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1177#:~:text=%2D%20Para%20la%20protecci%C3%B3n%20del%20Medio%20Ambiente%20l a%20presente%20Ley%20establece%3A&text=Los%20procedimientos%20y%20l as%20medidas,las%20condiciones%20sanitarias%20del%20Ambiente.]

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1562 de 2012. (11,07,2012) Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras. Bogotá D.C, Diario Oficial. Nro. 48.488 de 11 de julio de 2012. Artículo 3.

ENCICLOPEDIA JURÍDICA. Definición Incapacidad Temporal. On line En: Enciclopedia jurídica [sitio web] Hong Kong. Publicaciones, s.f. [consultado 03 julio 2020] Disponible en: <http://www.encyclopedia-juridica.com/d/incapacidad-temporal/incapacidad-temporal.htm>

FABATALENTOHUMANO 2013. Definición de Talento Humano 2013. On line En: Mis blogs [sitio web]. Bogotá D.C CO. Publicaciones, s.f. [consultado el 03 julio 2020] Disponible en: <https://cutt.ly/GfisRPZ>

FUNCIÓN PÚBLICA. Reseña histórica [sitio web]. Bogotá D.C CO. Sec. Publicaciones, s.f. [consultado 13, Julio, 2020]. Disponible en Internet: <https://www.funcionpublica.gov.co/resena-historica>

GATON José S. Diccionario Social- Enciclopedia Jurídica Online. En: Diccionario Social [sitio web]. Bogotá D.C. CO. Publicaciones, s.f. [consultado 10, Junio, 2020]. Disponible en: <https://diccionario.leyderecho.org/planeacion-estrategica/>

GILI-MALAQUER. 1977. Problemática del absentismo laboral. Revista de medicina de empresa. Volumen XII, nº 12, marzo, pp. 9 -38

GUIHARD Thierry. Cómo disminuir el ausentismo laboral. Online en: América economía [sitio web] Nueva Jersey, EE.UU. Publicaciones, s.f [consultado 13, Julio, 2020]. Disponible en: <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/como-disminuir-el-ausentismo-laboral>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIONES-ICONTEC-. Salud ocupacional. Clasificación, registro y estadística de ausentismo laboral NTC 3793: Bogotá. D.C.: El instituto, 1996.

MINISTERIO DE LAS TIC. Reseña histórica [sitio web]. Bogotá D.C CO. Sec. Publicaciones, s.f. [consultado 13, Julio, 2020]. Disponible en: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/>

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Op.Cit., p25

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Reseña

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. 1989. Resolución 1016 de 1989. Disponible: [<https://www.secretariajuridica.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/resoluci%C3%B3n-1016-1989>]

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. 1994. Decreto 1295 de 1994. Disponible en: [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1295_1994.htm#:~:text=El%20Sistema%20General%20de%20Riesgos,consecuencias%20del%20trabajo%20que%20desarrollan.]

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. 2014. Decreto 1443 de 2014. Disponible en: [https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1443_sgsss.pdf/ac41ab70-e369-9990-c6f4-1774e8d9a5fa]

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. 2014. Decreto 1477 de 2014. Disponible en: [https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/36482/decreto_1477_del_5_de_agosto_de_2014.pdf/b526be63-28ee-8a0d-9014-8b5d7b299500]

NICHOLSON, N. 1977. Absence behavior and attendance motivation: A Conceptual Synthesis. Journal of Management Studies, 14, pp. 231-252.

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO (2006). Seguridad y salud en el trabajo: sinergia entre la seguridad y la productividad. [sitio web] Publicaciones, s.f [Consultado 03 de Julio 2020] Disponible en <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/gb/docs/gb295/pdf/esp-3.pdf>

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Seguridad y salud en el trabajo: sinergia entre la seguridad y la productividad. *Ibíd.* P13

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Seguridad y salud en el trabajo: sinergia entre la seguridad y la productividad. *Ibíd.* P13

PORRET GM. El absentismo laboral en la empresa privada española. Revista Técnico Laboral. 2012; Vol 34: p 5-81.

RAFFINO María. Concepto de Capacidad Competitiva On line En: Concepto de [sitio web] Argentina. Publicaciones, s.f. [consultado 03 Julio 2020] Disponible en: <https://concepto.de/competitividad/>. Consultado: 11 de agosto de 2020

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2019). Definición de Absentismo. En: Diccionario de la lengua española [sitio Web] Publicaciones, s.f. [consultado 03 de julio 2020] Disponible en <https://dle.rae.es/absentismo#06XDb27>

RESTREPO Carlos, SALGADO Elvira. Types of contracts and worker absenteeism in Colombia. Online en: ScienceDirect [sitio web] Amsterdam, Holanda. Publicaciones, s.f [consultado 10, Febrero, 2020] Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296312001142>

SAMANIEGO C. Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones, "Absentismo, rotación y productividad". Online en: Biblioteca virtual [sitio web] Bogotá D.C CO. Publicaciones, s.f. [consultado 10, Agosto, 2020]. Disponible en: http://abacolombia.org.co/biblioteca_virtual/organizaciones/organ17.pdf

WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Concepto de Recursos Humanos. On line En: Wikipedia [sitio web] publicaciones, s.f [consultado 03 julio 2020] Disponible en https://es.wikipedia.org/wiki/Recursos_humanos

ANEXO

Anexo 1. Matriz de Variables

NOMBRE DEFINICION	NOMBRE DEFINICION	NOMBRE DEFINICION	NOMBRE DEFINICION	NOMBRE DEFINICION
EDAD	Etapa transcurrida desde el nacimiento hasta la fecha	Comprenderá a sujetos cuyas edades pertenecen al estudio	Edad exacta en años	Cuantitativa Nominal
CARGO	Conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional.	Desempeño de cada uno de los trabajadores de una entidad	Auxiliares Técnicos Profesionales Especialistas Asesor Directivos	Cualitativa Nominal
SEXO	Identidad sexual de pertenecer a un sexo específico.	Estado de los individuos que pertenecen al Estudio.	Femenino masculino	Cualitativa Nominal
ESTADO CIVIL	Situación de las Personas determinado por sus relaciones de familia provenientes del matrimonio o del parentesco que establece cierto derechos y deberes.	Estado civil de las personas que pertenecen al estudio.	Soltero Casado Viudo Separado Unión libre	Cualitativa Nominal
TIPO DE CONTRATO	Es un acuerdo verbal o escrito entre el trabajador y el empleador en el que se pacta la labor el sitio la jornada la cuantía y forma	Días de contrato laborales respectivos	Fijo Indefinido	Numérica Cuantitativa Nominal

	de pago.			
AUSENCIAS	Ausencia del puesto de trabajo y de los deberes estabilizados en el mismo incumpliendo las condiciones del contrato de trabajo	Perdidos laborales perdidos durante el tiempo de trabajo estipulado	Enfermedad común Enfermedad profesional Accidente laboral	Numéricas cuantitativas Nominal

Fuente: base de datos ausentismo laboral, Ministerio de las TIC