

**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DEL COMPROMISO
LABORAL PARA DISMINUIR EL AUSENTISMO Y MEJORAR EL DESEMPEÑO
DEL PERSONAL DE LA BOLSA DE EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA DE
CHINÚ**

Trabajo fin de estudio presentado por:	VIVIANA ESTELA NARANJO LOZANO
	VERÓNICA ANDREA FIGUEROA SALAZAR
Especialización:	GERENCIA DE TALENTO HUMANO
Director/a:	LIRA ISIS VALENCIA QUECANO
Fecha:	AGOSTO DE 2026

Índice de contenidos

Resumen	4
Abstract	4
1. Introducción	6
1.1. Objetivo General.....	6
1.2. Objetivos Específicos	6
1.3. Metodología	7
1.3.1. Identificación y Análisis del Problema	7
1.3.2. Planificación de la Solución	8
2. Identificación y descripción un problema al interior de la organización	8
2.1. Descripción de la empresa a intervenir	8
2.1.1. Misión	10
2.1.2. Visión	10
2.1.3. Mapa de procesos	10
2.1.4. Descripción del proceso a intervenir	122
2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso.....	122
3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	14
3.1. Establecimiento de objetivos	144
3.2. Descripción de la solución	15
3.3. Secuencia de actividades para ejecución de la solución	159
3.4. Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución.....	20
4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.	21
4.1. Alcance final de la solución	22

4.2.	Identificación de responsables de las actividades para ejecución.....	23
4.3.	Cronograma de ejecución.....	24
4.4.	Presupuesto.....	24
5.	Referencias bibliográficas	25

RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito desarrollar un plan de mejora para disminuir el ausentismo laboral en la empresa de tercerización que contrata con la alcaldía municipal de Chinú Córdoba, está diseñado para el área de talento humano de la entidad, en el marco de la especialización en gerencia de talento humano de la Universidad de Asturias. Durante el diagnóstico se evidenció una tasa de ausentismo laboral promedio del 18,8% mensual entre el personal vinculado a la bolsa de empleados de la alcaldía (53 trabajadores), asociada principalmente a factores de clima laboral, bajo reconocimiento institucional y desmotivación, en un contexto de vinculación tercerizada que limita el sentido de pertenencia. A partir de este diagnóstico, se plantea el diseño de una estrategia de fortalecimiento del compromiso laboral estructurada en siete ejes: reconocimiento institucional, comunicación, sentido de pertenencia, desarrollo laboral, seguimiento y evaluación del ausentismo. La propuesta incluye objetivos, secuencia de actividades, recursos y presupuesto estimado, así como la definición del alcance, las partes interesadas y el cronograma de implementación en un horizonte de seis meses. Se espera que la estrategia contribuya a disminuir el ausentismo laboral, fortalecer el compromiso (engagement) del personal tercerizado y mejorar el desempeño y la continuidad del servicio en la entidad.

Palabras clave: compromiso laboral, ausentismo, tercerización laboral, sector público, clima laboral.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to develop an improvement plan to reduce workplace absenteeism at the outsourcing company that contracts with the municipal government of Chinú, Córdoba. It is designed for the organization's human resources department, as part of the specialization in human resources management at the University of Asturias. During the diagnostic assessment, an average monthly absenteeism rate of 18.8% was identified among staff in the city government's employee pool (53 workers). This was primarily associated with factors such as the work environment, low institutional recognition, and demotivation, within

a context of outsourced employment that limits the sense of belonging. Based on this assessment, a strategy to strengthen employee engagement is proposed, structured around seven pillars: institutional recognition, communication, sense of belonging, professional development, and monitoring and evaluation of absenteeism. The proposal includes objectives, a sequence of activities, resources, and an estimated budget, as well as a definition of the scope, stakeholders, and implementation timeline over a six-month period. The strategy is expected to help reduce workplace absenteeism, strengthen the engagement of outsourced staff, and improve performance and service continuity within the organization.

Keywords: work engagement, absenteeism, outsourcing, public sector, work climate.

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto de aplicación en investigación-acción se centró en la identificación y resolución del problema generado por ausentismo laboral ya que, en promedio, entre 8 y 10 personas se ausentan mensualmente de un total de 53 trabajadores vinculados, lo que equivale a una tasa promedio de ausentismo cercana al 18,8% mensual. A esta cifra se suman entre 2 y 4 incapacidades médicas registradas por mes, que representan una afectación adicional a la disponibilidad operativa del personal en la empresa de tercerización que contrata con la alcaldía municipal de Chinú Córdoba, permitiendo integrar teoría y práctica en un entorno real. Mediante un enfoque de investigación-acción, se desarrollaron habilidades de diagnóstico, análisis y planificación orientadas a mejorar la eficiencia y efectividad de un proceso crítico en la organización. La estructura del proyecto incluyó una revisión exhaustiva del contexto organizacional y la implementación de una solución factible que responde a las necesidades de la organización y optimiza su desempeño.

1.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal del proyecto fue desarrollar una solución operativa al problema de ausentismo laboral en la empresa de tercerización que contrata con la alcaldía municipal de Chinú Córdoba ya que, en promedio, entre 8 y 10 personas se ausentan mensualmente de un total de 53 trabajadores vinculados, lo que equivale a una tasa promedio de ausentismo cercana al 18,8% mensual. A esta cifra se suman entre 2 y 4 incapacidades médicas registradas por mes, que representan una afectación adicional a la disponibilidad operativa del personal en la empresa de tercerización, afectando directamente el proceso de administración de la empresa de subcontratación u outsourcing de la Alcaldía Municipal de Chinú. La intervención se orientó no solo a corregir el problema identificado, sino también a proporcionar una propuesta sostenible que pudiera integrarse a la estructura de la organización, elevando los niveles de eficiencia y alcanzando los estándares de desempeño requeridos en el proceso intervenido.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron tres objetivos específicos:

1. Realizar una identificación detallada del problema en su contexto organizacional, determinando causas raíz y evaluando su impacto en el desempeño general del proceso.
2. Diseñar un plan de acción estructurado con objetivos claros, actividades específicas y recursos definidos para la ejecución de la solución.
3. Establecer el alcance de la intervención, definiendo responsables, cronograma y presupuesto, para asegurar que la implementación sea organizada y efectiva.

1.3. METODOLOGÍA

El proyecto se desarrolló mediante la metodología de investigación-acción, la cual facilitó la colaboración continua entre el equipo de estudiantes y docente asesor. Esta metodología permitió un enfoque sistemático para identificar problemas, formular hipótesis y aplicar soluciones en un contexto real, ajustando las estrategias conforme se avanzaba en el proyecto. La investigación-acción proporcionó un marco flexible y participativo para ejecutar el proyecto de manera estructurada, generando una intervención bien fundamentada y con alto potencial de impacto.

El desarrollo del proyecto se estructuró en tres etapas secuenciales, cada una de las cuales abordó un aspecto específico de la intervención. En la primera etapa, se identificó y analizó el problema organizacional, incluyendo una descripción detallada de la organización, su misión, visión y el proceso específico afectado. La segunda etapa se centró en la planificación de la solución, estableciendo objetivos y actividades concretas para abordar el problema. En la tercera fase, se definieron aspectos operativos como el cronograma, el presupuesto y la asignación de roles.

1.3.1. Identificación y Análisis del Problema

En la primera etapa, se realizó un análisis exhaustivo de la organización y del contexto en el cual se desarrolla el proceso afectado. Se documentó el problema identificando sus causas raíz, efectos y puntos críticos que afectaban el desempeño del proceso. Este diagnóstico inicial fue esencial para estructurar la solución y asegurar que la intervención respondiera de manera precisa a las necesidades de la organización.

El método usado en el diagnóstico de la problemática fue mixto con un componente cualitativo basado en la observación directa del comportamiento del personal vinculado a la

bolsa de empleados desde el rol desempeñado en el área de Talento Humano y un componente cuantitativo soportado en el análisis del registros de ausentismo e incapacidades de la entidad durante el periodo analizado, lo cual permitió identificar que este ausentismo no obedece únicamente a causas médicas, sino que está asociado principalmente a factores de clima laboral, bajo reconocimiento institucional y desmotivación generada por la inestabilidad laboral que produce el manejo burocrático de los puestos de la entidad por medio de la subcontratación, elementos que afectan el compromiso laboral (engagement) de los trabajadores. La naturaleza tercerizada del vínculo contractual. Limita el sentido de pertenencia hacia la entidad y reduce la percepción de estabilidad, lo que parece profundizar esta desmotivación, generando un círculo en el que el bajo compromiso se traduce en mayor ausentismo y, en consecuencia, en menor desempeño y continuidad del servicio.

1.3.2. Planificación de la Solución

En la segunda etapa, se desarrolló un plan de acción detallado que incluyó la definición de objetivos específicos y una secuencia de actividades que permitiría mitigar o resolver el problema identificado. Esta fase incluyó el diseño de una estrategia de ejecución organizada y estructurada que facilitara el logro de los objetivos propuestos y maximizara la eficiencia del proceso intervenido. La planificación detallada de actividades y recursos fue clave para asegurar una implementación precisa y efectiva.

2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN UN PROBLEMA AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN

El ausentismo laboral afecta el adecuado funcionamiento de las empresas, por lo que un análisis e investigación profunda de la causa es de gran relevancia en el campo laboral, además permite establecer planes de mejoras para disminuir esta problemática y las consecuencias en el funcionamiento de la entidad.

2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA A INTERVENIR

La Alcaldía municipal de Chinú – Córdoba es una entidad gubernamental, ubicada en la Calle 15 N.º 8-20, barrio centro del municipio de Chinú, cuya administración actualmente está a cargo

del señor ROBERTO CARLOS RAMIREZ TRUJILLO, elegido el 29 de octubre del 2023, para el periodo 2024 – 2027 por el voto de los ciudadanos del municipio, como lo establece ley 78 de 1986 en su artículo 1º y como se viene eligiendo desde el año 1988 cuando por primera vez fue elegido popularmente como alcalde el señor PEDRO ELIAS TULENA DE LA ESPRIELLA, quien presidió en este cargo al señor EDELBERTO TORRES MORALES ultimo alcalde nombrado por decreto de la gobernación en el año 1987. La estructura administrativa de alcaldía está constituida por las secretarías de; Planeación, hacienda, infraestructura, educación, salud, secretaria de mujer y género, la UMATA y la secretaria del interior y asuntos comunitarios que tiene a su cargo las dependencias de talento humano, comisaria de familia, archivo, almacén, la inspección de tránsito y transporte y la inspección de convivencia y paz.

Figura 1 Organigrama de la Alcaldía Municipal de Chinú



Fuente: Tomado de página institucional, Alcaldía Municipal de Chinú (s.f.).

La alcaldía municipal de Chinú es la entidad territorial encargada de la administración pública del municipio de Chinú. Como ente territorial de carácter público, ejerce funciones de planeación, ejecución y control de las políticas públicas municipales. Dentro de la estructura administrativa encontramos el área de talento humano (gestión humana) responsable de la administración del personal, incluyendo lo relacionado con la empresa de subcontratación de la entidad.

2.1.1. Misión

Con la prestación de servicios públicos encaminados a generar la confianza de la ciudadanía esperamos obtener unos resultados de impacto social, que redunden en el bienestar integral de los habitantes del municipio de Chinú, articulando la efectiva gestión administrativa orientada al desarrollo sostenible, con la participación activa de nuestros ciudadanos, bajo los principios de dignidad, gestión y transparencia con equidad (Alcaldía de Chinú s.f.).

2.1.2. Visión

En el año 2026 el municipio de Chinú será reconocido a nivel nacional por su desarrollo empresarial en el sector del calzado con exportaciones a otros países, con una economía con altos niveles de competitividad en los sectores agroindustrial, comercial y con un desarrollo en la prestación del servicio de transporte, reduciendo las brechas sociales, transparente, participativo, con diálogos y concertación permanente con la ciudadanía para la construcción de una paz duradera. (Alcaldía de Chinú s.f.).

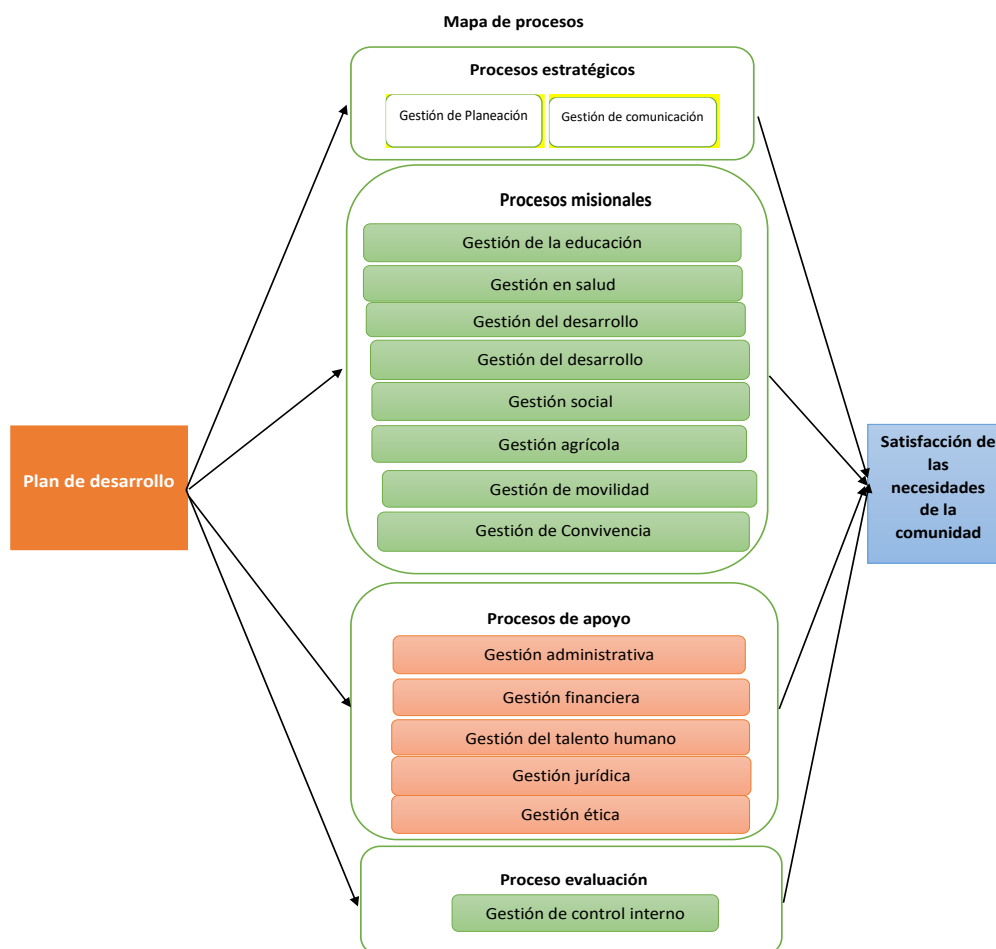
2.1.3. Mapa de procesos

Dentro de la cadena de valor de la Alcaldía Municipal de Chinú, los procesos institucionales se clasifican de la siguiente manera:

- Procesos estratégicos: Direccionamiento estratégico, planeación institucional, gestión de la calidad.
- Procesos misionales: Prestación de servicios públicos municipales, gestión social y comunitaria, desarrollo territorial.
- Procesos de apoyo: gestión del talento humano, gestión financiera, gestión jurídica, gestión administrativa y de recursos físicos, gestión documental.
- Procesos de evaluación y control: Control interno, seguimiento y evaluación de la gestión.

El proceso de gestión del talento humano se ubica como proceso de apoyo, y dentro de él se enmarca el subproceso de administración de la empresa de subcontratación, correspondiente a la vinculación de personal a través de un tercero contratado por la entidad para la prestación del servicio de personal temporal.

Figura 2 Mapa de procesos de la Alcaldía Municipal de Chinú



Nota. Elaboración propia (2026), con base en el plan de desarrollo de la alcaldía municipal de Chinú

2.1.4. Descripción del proceso a intervenir

El proceso a intervenir corresponde a la administración de la empresa de subcontratación u *outsourcing* de la Alcaldía Municipal de Chinú, la cual opera bajo la modalidad de tercerización laboral: la entidad suscribe un contrato con una empresa de servicios temporales (bolsa de empleo), que se encarga de la selección, contratación, pago de salarios y prestaciones sociales de un grupo de trabajadores, quienes son puestos a disposición de la alcaldía para ejecutar funciones operativas y de apoyo en sus distintas dependencias.

Actualmente esta modalidad vincula un total de 53 personas, que desarrollan sus funciones bajo la coordinación operativa de la alcaldía, pero bajo la relación contractual y prestacional de la empresa tercerizadora. Este esquema, si bien permite flexibilidad administrativa y financiera a la entidad, genera una relación laboral triangular (tres partes) que puede incidir en el sentido de pertenencia, la estabilidad percibida y el compromiso del personal vinculado, factores determinantes para el desempeño y la permanencia laboral.

2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso

Durante lo corrido del año, el proceso de administración de la empresa de subcontratación de la alcaldía municipal de Chinú ha evidenciado un nivel de ausentismo laboral significativo: en promedio, entre 8 y 10 personas se ausentan mensualmente de un total de 53 trabajadores vinculados, lo que equivale a una tasa promedio de ausentismo cercana al 18,8% mensual. A esta cifra se suman entre 2 y 4 incapacidades médicas registradas por mes, que representan una afectación adicional a la disponibilidad operativa del personal.

La observación directa del comportamiento del personal vinculado a la bolsa de empleados permite identificar que este ausentismo no obedece únicamente a causas médicas, sino que está asociado principalmente a factores de clima laboral, bajo reconocimiento institucional y desmotivación generada por la inestabilidad laboral que produce el manejo burocrático de los puestos de la entidad por medio de la subcontratación, elementos que afectan el compromiso laboral (engagement) de los trabajadores. La naturaleza tercerizada del vínculo contractual. Limita el sentido de pertenencia hacia la entidad y reduce la percepción de estabilidad, lo que parece profundizar esta desmotivación, generando un círculo en el que el bajo compromiso se traduce en mayor ausentismo y, en consecuencia, en menor desempeño y continuidad del servicio.

Este problema resulta relevante en la medida en que el ausentismo recurrente afecta directamente la prestación oportuna de los servicios a cargo de las dependencias que dependen de este personal, incrementa la carga operativa sobre los trabajadores presentes, y representa un riesgo para el cumplimiento de las metas institucionales. Por lo cual es pertinente diseñar una estrategia de fortalecimiento del compromiso laboral orientada a disminuir el ausentismo y mejorar el desempeño del personal vinculado a la empresa de subcontratación de la alcaldía de Chinú.

En la primera etapa, se realizó un análisis exhaustivo de la organización y del contexto en el cual se desarrolla el proceso afectado. Se documentó el problema identificando sus causas raíz, efectos y puntos críticos que afectaban el desempeño del proceso. Este diagnóstico inicial fue esencial para estructurar la solución y asegurar que la intervención respondiera de manera precisa a las necesidades de la organización.

3. ESTABLECIMIENTO DE PLANES DE ACCIÓN PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

En la segunda etapa, se desarrolló un plan de acción detallado que incluyó la definición de objetivos específicos y una secuencia de actividades que permitiría mitigar o resolver el problema identificado. Esta fase incluyó el diseño de una estrategia de ejecución organizada y estructurada que facilitara el logro de los objetivos propuestos y maximizara la eficiencia del proceso intervenido. La planificación detallada de actividades y recursos fue clave para asegurar una implementación precisa y efectiva.

3.1. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar una estrategia de fortalecimiento del compromiso laboral (engagement) dirigida al personal vinculado a la empresa de subcontratación de la Alcaldía Municipal de Chinú, orientada a disminuir el ausentismo laboral y garantizar la continuidad del servicio.

Objetivos específicos

- Identificar las herramientas necesarias para el registro, análisis y control oportuno de las ausencias laborales de los empleados de la empresa de tercerización que prestan sus servicios en la alcaldía municipal de Chinú y sus principales causas.
- Fortalecer el compromiso organizacional mediante acciones de reconocimiento, comunicación y bienestar laboral.
- Mejorar la comunicación frente a los procesos administrativos y contractuales con canales de retroalimentación entre el personal de la bolsa de empleados y la administración municipal.
- Reducir la sobrecarga laboral mediante el fortalecimiento del sentido de pertenencia del personal tercerizado hacia la entidad a fin de garantizar la continuidad del servicio.

3.2. DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN

El ausentismo laboral se ha convertido en una de los mayores retos para las empresas contratistas que prestan servicios a entidades públicas, debido a su impacto sobre la productividad, la distribución de cargas de trabajo y la continuidad del servicio. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define el ausentismo laboral como “La no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba iba asistir, sin incluir periodos vacacionales, las huelgas, el embarazo y la prisión (González. M. & Oyola. L. 2018).

Según Tatamuez. R., Domínguez A. & Matabanchoy. S. (2019). Existen dos tipos de ausentismo: el primero es la ausencia simple del trabajador a su lugar de trabajo. El segundo,

es “cuerpo presente” o “presentismo laboral”, consiste en que el trabajador, asiste a su lugar de trabajo, pero no entrega su mejor desempeño en las actividades correspondientes, lo que conlleva a la disminución de su productividad. Adicional a estas dos clases de ausentismo encontramos el ausentismo retribuido este se da cuando hay incapacidades médicas.

Aunque la mayoría de estos factores se originan por decisiones externas de la entidad contratante, es claro que la empresa sí puede implementar estrategias para fortalecer el compromiso de sus trabajadores y disminuir el impacto negativo sobre la productividad y la prestación del servicio en la empresa cual está prestando sus servicios de tercerización.

Esta propuesta plantea un modelo de gestión orientado a minimizar el índice de ausentismo laboral de la empresa de subcontratación de la alcaldía municipal de Chinú, reducir el impacto operativo del ausentismo mediante acciones preventivas, de respuesta y mejora continua. Para ello se plantea realizar acciones correctivas sobre las desviaciones puntuales y luego generar un plan estratégico donde se garantice la fidelidad en la información a fin de lograr un impacto positivo en la gestión de la mejora.

En este orden de ideas, para el seguimiento, análisis y desarrollo de planes de acción se ha definido paso a paso una en una propuesta que utiliza diferentes herramientas estadísticas de control, desde la identificación hasta el desarrollo de estos planes. estructurado en siete estrategias complementarias, orientados a atacar directamente las causas identificadas en el diagnóstico (clima laboral y desmotivación):

Eje 1. Diagnóstico permanente del clima laboral

Realizar encuestas trimestrales del clima organizacional, entrevistas individuales y grupos focales para identificar oportunamente factores de riesgo relacionados con la desmotivación, estrés, incertidumbre y condiciones laborales.

Resultado esperado: Contar con información objetiva para intervenir oportunamente los factores que generan ausentismo.

Eje 2. Programa de reconocimiento

Diseñar un programa de incentivos no necesariamente económicos.

Ejemplos:

Menciones públicas

Reconocimiento mensual al compromiso.

Certificados de excelencia.

Publicación de logros.

Resultado esperado: Contrarrestar la percepción de invisibilidad que suele generar la tercerización laboral e incrementar la motivación y el compromiso laboral.

Eje 3. Comunicación transparente

Implementar un plan de comunicación donde la gerencia de la empresa subcontratista informe periódicamente sobre:

Estado de los contratos.

Cambios administrativos.

Procesos con la Alcaldía.

Continuidad del servicio.

Expectativas reales sobre renovaciones contractuales.

Además, crear desde la alcaldía una comunicación bidireccional con reuniones periódicas, buzón de sugerencias, encuestas breves de clima laboral entre el personal de la bolsa de

empleados y la oficina de gestión del talento humano, buscando que el personal tercerizado se sienta parte activa de la entidad, más allá de su vínculo contractual con la empresa temporal.

Resultado esperado: Reducir rumores, incertidumbre y ansiedad entre los trabajadores

Estrategia 4. Fortalecimiento del sentido de pertenencia

Desarrollar actividades periódicas de integración:

Celebración de fechas especiales.

Capacitaciones.

Programas de bienestar.

Además, fortalecer la identidad corporativa mediante campañas internas que permitan que los colaboradores se identifiquen con la empresa, aun cuando presten sus servicios en instalaciones de la alcaldía.

Resultado esperado: Mayor compromiso con la organización y disminución del desapego institucional.

Estrategia 5. Plan de desarrollo laboral

Diseñar rutas de crecimiento para los trabajadores mediante:

Capacitación permanente.

Certificaciones.

Oportunidades de liderazgo.

Participación en nuevos proyectos.

Aunque exista incertidumbre contractual, el trabajador percibe que continúa fortaleciendo su perfil profesional.

Estrategia 6. Seguimiento al ausentismo

Crear un tablero de indicadores que permita analizar:

Tipo de ausencias.

Dependencias con mayor incidencia.

Frecuencia.

Duración.

Causas médicas y no médicas.

Tendencias mensuales.

Estrategia 7. Evaluación

Medición de resultados (tasa de ausentismo, clima laboral) y ajuste de la estrategia

Con esta información se podrán establecerse acciones preventivas específicas como;

Sistema de alerta temprana.

Matriz de criticidad de cargos.

Capacitación cruzada.

Redistribución técnica de cargas de trabajo.

Programa de reconocimiento.

Comunicación organizacional.

La implementación de esta propuesta permitirá disminuir el ausentismo laboral, mejorar el clima organizacional, fortalecer el sentido de pertenencia hacia la empresa contratista y la alcaldía, con un impacto en la productividad del personal. Asimismo, contribuirá a ofrecer un

servicio más estable y de mejor calidad a la alcaldía contratante, generando mayor confianza entre las partes y fortaleciendo la continuidad de los procesos.

De igual forma ayuda a reducir la improvisación, que conlleva a la sobrecarga laboral, y fortalece el compromiso organizacional, lo cual se reflejara en una mejor productividad y la continuidad del servicio.

3.3. SECUENCIA DE ACTIVIDADES PARA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

La implementación del plan es de corto plazo, puesto que se desarrollará en un horizonte de seis (6) meses, en fases secuenciales alineadas con los siete ejes o estrategias de intervención definidos:

Figura 3. Cronograma de actividades

Fase	Actividad	Responsable	Duración
1. Diagnóstico y planeación	Aplicación de encuesta de clima laboral y socialización de la estrategia con el personal de la bolsa de empleados	Talento Humano	Mes 1
2. Eje 1 - Programa de reconocimiento	Diseño e implementación del programa de reconocimiento institucional (mensual)	Talento Humano / Secretaría General	Mes 2 – Mes 6
3. Eje 2 - Comunicación transparente	Apertura de espacios de comunicación bidireccional (reuniones, buzón, encuestas breves)	Talento Humano	Mes 2 – Mes 6
4. Eje 3 - Fortalecimiento del sentido de pertenencia	Ejecución de actividades de bienestar y clima laboral (jornadas de integración, pausas activas)	Talento Humano / Bienestar	Mes 3, Mes 5
5. Eje 4 - Plan de desarrollo laboral	Ejecución de programas de formación socialización nevos proyectos	Talento Humano / Bienestar	Mes 3, Mes 5
6. Eje 5 - Seguimiento	Construcción y puesta en marcha del tablero de indicadores de ausentismo	Talento Humano / TIC	Mes 2, Mes 5

7. Evaluación	Medición de resultados (tasa de ausentismo, clima laboral) y ajuste de la estrategia	Talento Humano	Mes 6
---------------	--	----------------	-------

Nota: Elaboración propia (2026). en base a las actividades a ejecutar.

3.4. DESCRIPCIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

Para la puesta en marcha de la estrategia es necesario contar con varios tipos de recursos, siendo el recurso humano uno de los recursos claves, toda vez que el equipo de talento humano de la alcaldía es el encargado de la coordinación y puesta en marcha del plan (es el recurso activo que da vida a la propuesta), de igual forma el apoyo del facilitador externo para las jornadas de bienestar, como también lo es la participación activa del personal de la bolsa de empleados.

Adicionalmente contar con recursos técnicos y tecnológicos es indispensable para el desarrollo de las estrategias como lo son; herramienta digital (hoja de cálculo o aplicativo básico) para el tablero de indicadores de ausentismo; plataforma de encuestas en línea para clima laboral, sin restar importancia a los recursos físicos: Espacios de la entidad para reuniones y jornadas de integración (auditorio o salón municipal) fundamentales para su ejecución.

Finalmente, están los recursos financieros el cual se estima en \$ **5.330.000**

DEFINICIÓN DEL ALCANCE DE LA SOLUCIÓN, PARTES INTERESADAS, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTOS.

Continuando con el desarrollo del trabajo en este capítulo se delimita el alcance final de la estrategia, se identifica las partes interesadas y los responsables de su ejecución, y presenta el cronograma consolidado de implementación en el horizonte de seis (6) meses establecidos para el proyecto.

3.5. DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA

La estrategia integra registro digital de ausencias, alertas tempranas, tablero de indicadores, identificación de cargos críticos, y contempla un banco de reemplazos, seguimiento al clima laboral y reportes automáticos.

Objetivo general

Implementar un sistema innovador para prevenir el ausentismo laboral y garantizar la continuidad del servicio mediante herramientas tecnológicas y estrategias de gestión del talento humano.

Objetivos específicos

- Detectar oportunamente las causas del ausentismo.
- Reducir tiempos de respuesta.
- Optimizar la distribución de cargas.
- Fortalecer el compromiso organizacional.
- Mejorar la continuidad del servicio.

3.6. ALCANCE FINAL DE LA SOLUCIÓN

El ausentismo laboral afecta la productividad, incrementa la sobrecarga de trabajo y pone en riesgo la continuidad del servicio. Se propone una estrategia preventiva apoyada en herramientas digitales e indicadores para anticipar ausencias y facilitar la toma de decisiones.

Por lo que alcance final de la solución propuesta engloba al personal vinculado a la empresa de tercerización que contrata con la Alcaldía Municipal de Chinú, la cual tiene un total de 53 trabajadores, comprende el diseño, la implementación y la primera evaluación de resultados de los siete ejes de intervención (reconocimiento institucional, comunicación y sentido de pertenencia, bienestar y clima laboral, y seguimiento del ausentismo), durante un periodo de seis (6) meses.

Dentro del alcance esta:

- o El diagnóstico inicial de clima laboral del personal de la bolsa de empleados.

- o El diseño e implementación de las actividades de los siete ejes de la estrategia.
- o La construcción del tablero de seguimiento de indicadores de ausentismo.
- o La medición de resultados al cierre del sexto mes y la formulación de recomendaciones de continuidad.

Fuera del alcance esta:

- o La modificación del esquema contractual de tercerización de la bolsa de empleados.
- o Cambios en la escala salarial o en las condiciones de contratación pactadas con la empresa temporal.
- o La implementación de la estrategia en personal de planta o de otras modalidades de vinculación distintas a la bolsa de empleados.

3.7. IDENTIFICACIÓN DE RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES PARA EJECUCIÓN

En este punto se establecen los responsables de la ejecución de las actividades y principales partes interesadas (stakeholders) y responsables de la ejecución de la estrategia:

Figura 4. Matriz de interesados

Parte interesada	Rol en la estrategia
Alcalde Municipal	Otorga el aval institucional y respaldo para la estrategia
Líder de Talento Humano	Liderazgo, coordinación general y ejecución de los siete ejes
Secretaría de Hacienda	Valida y certifica la adjudicación de fondos
Empresa de servicios temporales (bolsa de empleados)	Articulación con el personal vinculado.
Personal de la bolsa de empleados	Población objetivo y participante activo de las actividades

Nota: Elaboración propia (2026). en base al rol de cada parte.

3.8. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Tabla 5. *Cronograma de actividades.*

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Diagnostico e identificación del problema						
Diseño del plan de mejora						
Diseño de actividades de intervención						
Implementación actividades eje 1						
Implementación actividades eje 2						
Implementación actividades eje 3						
Implementación actividades eje 4						
Implementación actividades eje 5						
Seguimiento a la estrategia						
Evaluación de efectividad de la estrategia						
Evaluación de efectividad de la estrategia						

3.9. PRESUPUESTO

El recurso financiero es indispensable puesto que garantiza la viabilidad, ejecución y sostenibilidad de cualquier plan de mejora, es decir permite materializar las estrategias y objetivos propuestos, logrando la transformación de ideas en cambios reales dentro de la organización

Figura 6. Presupuesto

Ítems	Descripción	Cantidad	Valor
Reconocimientos institucionales	Certificados, menciones, incentivos simbólicos (6 meses)	10	\$ 1.000.000
Jornadas de bienestar	Facilitador externo (2 jornadas)	1	\$ 1.500.000
Jornadas de bienestar	Refrigerios, logística, facilitador externo (2 jornadas)	120	\$ 1.000.000
Encuestas y tablero de indicadores	Licencia/plataforma de encuestas y seguimiento (global)	1	\$ 800.000
Material de comunicación	Piezas gráficas, impresos, buzón físico (global)	1	\$ 500.000
Imprevistos (10%)	—		\$ 530.000
Total			\$ 5.330.000

NOTA. Elaboración propia (2026). Con base necesidad del desarrollo de la estrategia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaldía de Chinú. (s.f.). *Misión y Visión*. <https://www.chinucordoba.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Mision-y-Vision.aspx>

Alcaldía de Chinú. (s.f.). *Organigrama*. www.chinucordoba.gov.co/NuestraAlcaldia/Paginas/Organigrama.aspx

Congreso De Colombia. (1986). LEY 78 DE 1986. “*Por la cual se desarrolla parcialmente el Acto legislativo número 1 de 1986 sobre la elección popular de alcaldes y se dictan otras disposiciones.*”
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=82074>

González. M. & Oyola. L. (2018). *Propuesta de un plan de mejoramiento para minimizar el ausentismo laboral en la empresa de Seguridad Privada G4S Regional Suroccidente*. Institución Universitaria Antonio José Camacho. Cali – Colombia.
https://redcol.minciencias.gov.co/Record/Uniajc2_9052651ae0b35061f8c202d73151dc48

Tatamuez. R., Domínguez A. & Matabanchoy. S. (2019). *Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina*. Universidad de Nariño. San Juan de Pasto, Colombia.

Viviana Estela Naranjo Lozano

Verónica Andrea Figueroa Salazar

Diseño de una estrategia de fortalecimiento del compromiso laboral para disminuir el ausentismo y mejorar el desempeño del personal de la bolsa de empleados de la alcaldía de Chinú

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072019000100100