

Absentismo laboral de 1 a 2 días y plan de intervención en un Call Center de la ciudad de Manizales  
(Colombia)

Tutora:

Mónica Hoyos Ossa

Sandra Yamile Blandón Ramírez

María Viviana Cardona Vargas

Andrea Alejandra Hoyos Bustos

Universidad Católica de Manizales

Facultad de Ciencias para la Salud

Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo

2018

## Tabla de contenido

Resumen: .....	4
1. Introducción .....	5
2. Planteamiento y formulación del problema de investigación.....	6
3. Justificación.....	9
3. Objetivos .....	10
3.1 General .....	10
3.2 Específicos.....	11
5. Marco de Antecedentes .....	11
6. Marco referencial .....	20
7.1 Modelo Teórico Integrado de Presencia sobre el Absentismo: .....	24
7.2 El estrés laboral y su relación con el Absentismo: .....	28
7.3 Consideraciones sobre los call center.....	30
7. Marco Contextual.....	33
8. Marco conceptual .....	37
9. Marco Legal .....	41
10. Marco Ético .....	44
11. Metodología .....	47
10. Resultados .....	50
11. Discusión.....	54
12. Conclusiones .....	58
13. Recomendaciones.....	60
14. anexos.....	61
14. Bibliografía.....	66

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Riesgos y síntomas relacionados con el absentismo .....	32
<b>Tabla 2.</b> Días por enfermedad general de los teleoperadores y costo total durante el 2017 .....	50
<b>Tabla 3.</b> propuesta intervención absentismo.....	62
<b>Tabla 4.</b> Recursos de la investigación general.....	65
<b>Tabla 5.</b> Cronograma de actividades trabajo de campo.....	65

## **Índice de ilustraciones**

<b>Ilustración 1.</b> Principales hitos de la organización objeto de estudio .....	36
--	----

**Resumen:** el absentismo laboral es una realidad que se encuentra creciendo dentro los contextos de trabajo y afecta la productividad de las organizaciones, la calidad en el servicio y el bienestar de los trabajadores. A pesar del riesgo inminente, muchas empresas no cuentan con una caracterización del fenómeno, lo que agudiza más la situación. En ese sentido, el presente estudio de tipo descriptivo, propuso caracterizar esta realidad durante el año 2017, en una empresa de call center de la ciudad de Manizales, por concepto de incapacidades de 1 a 2 días. Para ello, se acudió a la técnica de revisión documental, la cual permitió rastrear todas aquellas personas incapacitadas en el periodo señalado que hacen parte de la Campaña para Cliente Español de la organización. Entre los principales resultados se determinó que el absentismo, dentro de este entorno organizativo, se presentó principalmente en mujeres; así mismo, se identificó que las ausencias se incrementaron en aquellos meses cuyos flujos de trabajo fueron altos, ya que la presencia de estrés laboral es evidente estrés laboral y, por consiguiente, la aparición de diferentes enfermedades.

**Palabras clave:** absentismo, call center, incapacidades, enfermedad general, costos.

## **1. Introducción**

El absentismo laboral es una realidad que afrontan muchas empresas en los contextos laborales generando impactos negativos en la productividad de la organización. A pesar de que el absentismo es un fenómeno común en los ambientes de trabajo, este se convierte en situación problema cuando sobrepasa los límites establecidos por la empresa, generando costos extraordinarios e impactando la productividad. Así mismo, cuando se aborda esta situación, es importante tener en cuenta que es un fenómeno complejo con múltiples causas, las cuales se relacionan con aspectos propios del trabajo y fuera de él.

En ese sentido, es posible determinar que existen diferentes factores que propician el absentismo, los cuales pueden relacionarse con situaciones justificadas, como incapacidades por enfermedad, accidente, calamidad doméstica, ambientes de trabajo insoportables, entre otras; pero también por ausencias no justificadas, como abandono del puesto por desmotivación, falta de compromiso con la actividad laboral o utilización del tiempo de trabajo en actividades personales.

Existen diferentes definiciones sobre el fenómeno. Por ejemplo, la Organización Internacional del Trabajo, OIT, (1), citada en Baptista, Méndez, y Zunino (2 p2), define al absentismo como la “no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba que realizaría sus actividades como de costumbre”. Así mismo, se identifica el absentismo como el producto de incapacidades médicas del trabajador. No obstante, en cualquiera de los dos casos, si

excede los límites establecidos, como ya se mencionó, es cuando se convierte en un problema organizacional.

Por otra parte, Galindo (3), entiende por absentismo laboral, aquella ausencia o abandono del puesto de trabajo y de las obligaciones contractuales, incumpliendo las condiciones establecidas en el contrato laboral en relación con el desarrollo de las actividades.

Teniendo presente que la problemática es evidente y requiere ser caracterizada en los entornos de trabajo con el propósito de conocerla y proponer estrategias de mitigación frente a sus impactos, la presente investigación analizó las principales características del absentismo en un call center de la ciudad de Manizales. El estudio, de tipo descriptivo, identificó las causas del absentismo dentro de la empresa por concepto de incapacidades laborales de 1 a 2 días, como también los impactos económicos que genera en la organización, y los riesgos que acarrea para la calidad del servicio. Así mismo, se planteó una estrategia o ruta de actuación frente a la problemática que se presenta en el call center.

## **2. Planteamiento y formulación del problema de investigación**

Como ya se ha expresado, el absentismo laboral es una realidad que se encuentra creciendo en diferentes organizaciones del mundo, ocasionando pérdidas económicas a las empresas y afectando la productividad, como también el bienestar de las personas. Dicha situación, también se encuentra presente en trabajadores que hacen parte de un call center de la ciudad de Manizales, puntualmente en la campaña que opera para cliente español, entorno laboral

que ha comenzado a sentir los impactos del fenómeno, una vez que disminuye el desarrollo óptimo de las funciones de atención al usuario e impide la prestación de un servicio con calidad.

A ello, se suma el desconocimiento de la problemática por parte de la organización, ya que no se cuenta con una caracterización del absentismo, lo que invisibiliza esta realidad e impide disminuir los impactos que acarrea dentro de los procesos empresariales del call center.

Los trabajadores que hacen parte de esta campaña presentan características de una cultura empresarial de ausencia, con casos en los que abandonan sus tareas por diferentes motivos. A pesar de que ausentarse de las labores es una práctica recurrente y normal en el mundo laboral, se ha convertido en una situación problema, pues según las percepciones de la administración y algunos trabajadores, en ocasiones se ha dificultado la consecución de objetivos, lo que pone en riesgo la calidad del servicio y la estabilidad corporativa.

La presencia de absentismo en la Campaña para Cliente Español es un motivo de preocupación, ya que el éxito del call center depende del servicio que se presta a los clientes por medio de las llamadas telefónicas, pues son usuarios que se comunican constantemente por diferentes razones buscando una solución. Por esta razón, es fundamental que el teleoperador no esté por fuera de su puesto de trabajo durante mucho tiempo. Cada una de las llamadas que no son atendidas, puede traducirse en pérdidas económicas para la empresa y mala calificación otorgada por los usuarios del servicio.

Así mismo, el absentismo se convierte en un problema que no solo afecta a la empresa, sino a los trabajadores, ya que la presencia del fenómeno indica que existen una serie de situaciones que impide asistir a las personas a sus puestos de trabajo de forma normal, y estas

pueden estar relacionadas con dificultades de salud, estrés, desmotivación, cansancio u otro tipo de factores que impactan el bienestar (4 p19).

Algunos países europeos desarrollan mayor índice de absentismo por incapacidades laborales, perdiéndose por cada trabajador la siguiente cantidad de días al año: España (11,4); Suiza, Finlandia, Dinamarca, Australia, Canadá y Estados Unidos (4,9). Así mismo, Chile demuestra que, por cada trabajador, se pierden 15,6 días al año. Las cifras más bajas se presentan en Holanda con 6 días por año.

Otras cifras mundiales de absentismo no justificado demuestran que la situación es preocupante. Entre los países que más desarrollan absentismo no justificado, de acuerdo con el Informe de Kronos Incorporated y Aberdeen Group en el 2012, son: China, con el 71% de sus trabajadores; Estados Unidos, con el 52%; México, 38%; Canadá, 71%; Reino Unido, 43%; Alemania, 18,3%; India, 62%; Noruega, 20,3%; Finlandia, 24%; y Australia, 58%.

Además, el fenómeno del absentismo dentro de sus múltiples consecuencias, genera conflicto social al interior de la empresa, ya que al abandonarse el puesto por diferentes razones, el trabajador comenzará a experimentar una serie de situaciones problemáticas con sus jefes y compañeros. Posteriormente, el absentismo traerá repercusiones en el colectivo, afectando los costos organizativos y fortaleciendo los valores de una cultura empresarial de ausencia.

Es importante determinar que la revisión de literatura no demuestra suficiente nivel de profundidad en cuanto a la caracterización del absentismo en los call center de Colombia, por lo que identificar cifras en relación con el fenómeno en este tipo de empresas no ha sido posible. Por ello, esta realidad propicia la construcción de un interrogante, a través del cual se busca



conocer más sobre el fenómeno que afecta el desarrollo y la productividad de la Campaña para Cliente Español del call center.

*¿Cuáles son las características del absentismo laboral presente en trabajadores de la Campaña para Cliente Español de un call center de la ciudad de Manizales?*

### **3. Justificación**

La falta de caracterización del absentismo laboral presente en una empresa de call center de la ciudad de Manizales (Colombia), puntualmente en la campaña que trabaja para cliente español, no permite que se intervengan adecuadamente aquellas causas responsables de la presencia del fenómeno, lo que pone en riesgo el equilibrio económico y productivo de la organización. Por lo tanto, dilucidar las características del fenómeno que afecta la campaña, y por consiguiente la empresa, fue el principal interés de este estudio, una vez que permitió avanzar en materia de salud laboral y caracterizar esta realidad en entornos laborales dedicados a prestar servicios de atención a públicos. Los hallazgos del proceso investigativo, podrán replicarse en otros call center desde la teoría, mas no desde los hallazgos, ya que cada realidad empresarial es diferente.

Teniendo en cuenta que la organización padece el problema de absentismo laboral, y no posee una caracterización del fenómeno, la propuesta investigativa se convirtió en un proyecto novedoso que permitió profundizar sobre las ausencias por concepto de incapacidades y la

manera en que se presentan dentro del entorno organizativo. En ese sentido, los hallazgos planteados en esta investigación y los aportes al campo de la salud laboral, serán insumos para la consolidación de planes de intervención que posibiliten la disminución de las tasas de absentismo. Del mismo modo, el área de talento humano podrá generar conciencia sobre las causas que propician situaciones de absentismo y los principales impactos para el entorno laboral, con el fin de tomar decisiones pertinentes en las empresas.

Bajo esta lógica, se comprendió la pertinencia del estudio, ya que todos los fenómenos organizacionales que atenten contra la estabilidad de los entornos laborales deben ser caracterizados y entendidos para evitar consecuencias graves a futuro. Esto, teniendo presente que el absentismo no solo genera trastornos en la productividad, sino que ocasiona problemas de tipo social, en la medida que las ausencias dificultan el avance de los procesos, afectan las relaciones entre compañeros y coordinadores de área, e incita a otras personas a ausentarse del puesto de trabajo, bajo el pretexto de que “si mi compañero lo hace, yo también lo puedo hacer” (4).

### **3. Objetivos**

#### **3.1 General**

Identificar las características del absentismo laboral por incapacidades de 1 a 2 días en trabajadores que hacen parte de la Campaña para Cliente Español de un call center de la ciudad de Manizales (Colombia), durante el 2017

### **3.2 Específicos**

Conocer las principales causas de las incapacidades laborales que generan absentismo laboral de 1 a 2 días en la Campaña para Cliente Español de un call center de la ciudad de Manizales

Determinar los costos económicos que implica para la organización la presencia de absentismo laboral por concepto de incapacidades de 1 a 2 días

Plantear una estrategia para disminuir la presencia de absentismo laboral en la Campaña para Cliente Español del call center.

## **5. Marco de Antecedentes**

### ***Cifras de absentismo en Latinoamérica y otros países del mundo:***

El absentismo laboral es una realidad que se presenta a nivel mundial de distintas formas. Algunos países europeos desarrollan mayor índice de absentismo por incapacidades laborales,

perdiéndose por cada trabajador la siguiente cantidad de días al año: España (11,4); Suiza, Finlandia, Dinamarca, Australia, Canadá y Estados Unidos (4,9). Así mismo, Chile demuestra que, por cada trabajador, se pierden 15,6 días al año. Las cifras más bajas se presentan en Holanda con 6 días por año.

Así mismo, el absentismo se presenta por causas no justificadas, lo cual genera mayor preocupación en los entornos laborales. Entre los países que más desarrollan este tipo de absentismo, de acuerdo con el Informe de Kronos Incorporated y Aberdeen Group en el 2012, son: China, con el 71% de sus trabajadores; Estados Unidos, con el 52%; México, 38%; Canadá, 71%; Reino Unido, 43%; Alemania, 18,3%; India, 62%; Noruega, 20,3%; Finlandia, 24%; y Australia, 58%.

Es importante dimensionar que el absentismo es constante en las esferas laborales, aunque se han establecido límites aceptados. El aumento de la tasa de absentismo ha llamado la atención de diferentes países en los últimos años, por lo que se puede determinar que:

La tasa normal de absentismo se sitúa entre el 3,5% y el 4,5% en los trabajadores que realizan tareas administrativas y entre el 5,5% y el 6,5% en los trabajadores con profesiones manuales. Estas cifras son promedios y no pueden aplicarse a pequeñas empresas con un número reducido de trabajadores, ya que evidentemente un solo período prolongado de ausencia supondría un sesgo en la estadística. Las cifras que superan las mencionadas podrían ser reflejo de otras causas distintas de la incapacidad por enfermedad. Algunas posibles causas pueden ser problemas en las actitudes y normas laborales en el lugar del trabajo, una comunidad laboral con deficiencias en su funcionamiento, acuerdos laborales injustos, o falta de confianza, seguridad, reconocimiento, etc. (9 p10).

Por su parte, la OMS considera que el absentismo desbordado ocasiona pérdidas en la producción y gastos que derivan de las compensaciones laborales temporales. Por esta razón, las áreas de salud ocupacional buscan prevenir cualquier enfermedad, y promover la presencia de factores protectores que beneficien al entorno organizativo. En estos procesos de protección de la empresa, y de las personas, deben involucrarse tanto jefes como empleados, ya que se deben generar acuerdos y políticas conjuntos en beneficio de todos.

Para reducir las tasas de absentismo, los estudios han buscado generar comprensiones más profundas del fenómeno en diferentes países del mundo. La actividad de los call center, por la naturaleza de la tarea, tiende a generar estrés en las personas, sobre todo si no cuenta con el soporte de su líder inmediato.

No todos los liderazgos son responsables y están alineados con el manejo adecuado de sus equipos, por lo que se convierte en una problemática de tipo social, ya que los supervisores son los encargados de brindar retroalimentación en la gestión empresarial. Un estudio sobre los Estilos de liderazgo y su relación con el absentismo laboral en una empresa del sector de contact center, determinó que los líderes en este tipo de empresas deben procurar por propiciar el éxito en la atención de llamadas de clientes críticos, monitorear el cumplimiento de objetivos y dar soporte emocional, apoyando a las personas en todo momento. Si esta relación no es cultivada adecuadamente, se ha demostrado la alta posibilidad de encontrar altos índices de tardanzas, absentismo laboral e incluso abandono de trabajo por falta de interés sobre el mismo (10).

Para el diseño del proceso de investigación se utilizaron métodos cuantitativos y cualitativos. Una de las herramientas más importantes para el estudio cuantitativo fue la relacionada a la medición del liderazgo. Se utilizó el cuestionario de Quinn 2009, que mide los

liderazgos orientados a las personas, al cambio, a procesos y a resultados; en el proceso de investigación cualitativa se realizaron entrevistas a profundidad a una muestra de asesores de servicio y a expertos en el sector contact center, para lograr entender con mayor profundidad los resultados hallados en la parte cuantitativa. Entre los principales resultados, el estudio determinó que el liderazgo orientado a las personas tiene relación positiva respecto del absentismo laboral, y más aún si dicho liderazgo está inclinado hacia el cambio.

En ese sentido, y para complementar lo expresado en el estudio anterior sobre liderazgo, la investigación enfocada en la elaboración de un plan de mejora institucional para disminuir el alto índice de absentismo dirigido a los trabajadores del call center de la empresa Tata Consultancy Service. Distrito Metropolitano de Quito 2016; indica que el absentismo tiende a presentarse a través del comportamiento de cada ser humano que involucra sentimientos, emociones y percepciones del entorno laboral; los mismos que obedecen a componentes sociodemográficos: edad, salud, factores sociales, económicos, psicológicos, familiares, estado civil: todo ello se asocian a la personalidad del individuo y su ámbito laboral (11).

Así mismo, los call centers al ser organizaciones que propician frecuentemente estrés y absentismo en los trabajadores, la literatura científica ratifica lo dicho hasta ahora sobre la importancia de aplicar buenas prácticas de liderazgo, lo que promueve la disminución de este problema laboral. Así, el absentismo se debilita con el liderazgo orientado a la gente. Los hallazgos sugieren la necesidad de volver a poner el foco teórico en las contingencias que afectan la eficacia del liderazgo; así lo sugiera la investigación enfocada al Liderazgo orientado a la gente en call center, estudio que recopiló datos de absentismo de 379 representantes de servicios al cliente de un call center peruano; los representantes respondieron a un cuestionario sobre el

Marco de Valores en competencia, y sus cuatro tipos de liderazgo. Además, se compararon turnos diurnos y nocturnos de trabajo. Como resultados principales, se pudo observar que el absentismo declina con el liderazgo orientado a la gente, aunque solo en el turno diurno, y la adición de liderazgos orientados al cambio, los resultados y el control resta validez a los modelos (12).

Es así como la revisión de antecedentes sobre el objeto de estudio a nivel mundial y Latinoamericano, evidenciaron que el absentismo laboral es una problemática latente en el trabajo, y que existen diferentes formas de combatirlo, con el fin de garantizar un mejor equilibrio empresarial y bienestar de las personas. En ese sentido, se observaron diferentes causas que propician el absentismo, entre ellas incapacidades por enfermedad, accidentes, como también por problemas asociados a factores emocionales, sociales, psicológicos, y condiciones propias del puesto de trabajo.

### ***Absentismo en Colombia:***

Luego de pasar por casos concretos de absentismo en distintos países del mundo, es posible determinar que en Colombia también existe la presencia del fenómeno. Es así como de enero a julio de 2011, se perdieron cerca de 3.644.360 días por incapacidad temporal de trabajadores accidentados, es decir, 87,4 millones de horas. Por cada persona accidentada en el País, se pierden en promedio 8,2 días por incapacidad y por causa médica, se pierden anualmente 60 horas por trabajador. El costo del absentismo por causas médicas se ha calculado en 100 millones de pesos anuales (5).

Las organizaciones se ven afectadas desde diferentes aspectos, en especial aquellos relacionados con la productividad. El 31% de las empresas impactadas por el fenómeno en el territorio, señalan al absentismo como una situación preocupante en la que se ven afectados diferentes aspectos como la calidad de vida de los trabajadores, la calidad en el servicio o la productividad.

### ***Absentismo en call center colombianos:***

Colombia se ha convertido en una plaza que llama la atención a diferentes multinacionales para ofrecer servicios de tercerización, motivo por el cual los call center se han instaurado como un negocio que ha crecido considerablemente durante los últimos 10 años en el territorio.

Así, entre las principales empresas de call center de acuerdo con los rankings empresariales, se estipula que el call center Emtelco encabeza la industria de teleoperadores en el País, mientras que Multienlaces se consolidó en el tercer puesto seguido de Atento Colombia, conjuntamente con Atento Teleservicios España. Más atrás se posicionaron Digitex Internacional, Digitex Servicios BPO, Ventas y Servicios, Americas BPS, Atencom, Telecenter Panamericana, Milenium BPO, Emergia Customer Care, Econtact Colombia, Convergys Colombia, Sitel de Colombia, y Outsourcing Servicios Informáticos.

Los estudios nacionales demuestran que las causas del absentismo laboral en los call center pueden presentarse de manera constante; en algunos casos son justificadas, pero otros no. Sin embargo, en cualquiera de las dos situaciones, se ha comprobado que se convierte en una problemática si supera los límites establecidos por la organización. A pesar de que existen



tiempos para alejarse de las actividades laborales, muchos trabajadores los exceden y no dan cumplimiento de las tareas asignadas.

López y Franco (6) en su estudio sobre Inactividad Física y Absentismo en el ámbito Laboral, determinan que la práctica de sedentarismo puede generar diferentes complicaciones a nivel de la salud, lo cual se traduce en enfermedades que imposibilitan el desarrollo de las actividades laborales y que obligan a la persona a ausentarse de su entorno de trabajo. Entre las patologías asociadas al sedentarismo, se citan isquémica del corazón, enfermedad cerebro vascular, hipertensión, obesidad, osteoporosis, diabetes, ciertos tipos de cáncer, artropatías y trastornos psicológicos.

De este modo, el estudio permite identificar una serie de riesgos asociados a la falta de actividad física, que pone en peligro la salud de las personas, considerándose un problema a nivel mundial, ya que muchos trabajadores padecen trastornos por falta de ejercicio. Hay que tener presente que los call center desarrollan actividades sedentarias, y muchos agentes presentan problemas osteomusculares, producto de la ineficiente ergonomía de los puestos de trabajo, motivo por el cual es indispensable considerar estos factores, al momento de realizar análisis sobre el absentismo.

La metodología utilizada por López y Franco (6) en su investigación, consistió en comparar la frecuencia, duración, costo y causas de la incapacidad en relación con el sexo, la edad, y la práctica regular de actividad física. Se estudia el riesgo relativo (RR) y se construyen intervalos de confianza al 95 % para cada estimación. Esta metodología, permite generar mediciones que aportan a la presente investigación, sobre los costos por incapacidad y las causas de las mismas, las cuales contribuyen con la caracterización del absentismo.

En ese sentido, algunas organizaciones han desarrollado una serie de planes de intervención desde las áreas de salud ocupacional, enfocadas en la promoción de programas de actividad física en el lugar de trabajo, en las que se involucran pausas activas, cambio de posiciones en la actividad laboral y enseñanza de buenas posturas corporales (6).

Existen otra serie de situaciones propias que también propician absentismo en trabajadores y que están relacionadas con la percepción negativa del empleado frente su trabajo, las tóxicas relaciones laborales, la mala remuneración y las tareas rutinarias con altas cargas mentales. Todas estas realidades, impactan a las personas de tal manera que les impide continuar con el desarrollo habitual y normal de sus actividades laborales (5 p236). Bajo esa lógica, los trabajadores buscan generar situaciones de escape constantes a esas circunstancias de la actividad laboral que los afecta.

Por su parte, la Gaceta de Ergonomía es un estudio que permite dimensionar algunos riesgos presentes en los call center y que son producidos por la organización, tales como: los impactos psicológicos de una dirección deficiente u hostigante, que puede traducirse a futuro en situaciones de estrés, además de generar elevados costos para las organizaciones y bajos niveles de productividad. Así mismo, problemas relacionados con el mal diseño de los puestos de trabajo que generan problemáticas de salud a nivel musculoesquelético, como también las alta variedad de tareas de un teleoperador y los altos flujos de información que manejan los call center, exponen a los trabajadores a altas demandas mentales y físicas, produciendo fatiga mental y estrés (7).

Del mismo modo, la investigación determinó que todos los riesgos presentes en los call center, propician absentismo y conflicto social con los demás trabajadores y jefes. La

metodología que utilizó el estudio, se centró en una revisión documental para demostrar la importancia de la ergonomía cognitiva en los lugares de call center y analizar los desencadenantes y factores cognitivos que propician todas las problemáticas mencionadas, logrando resultados que demuestran la importancia de las intervenciones ergonómicas para el beneficio de las empresas de call center, los trabajadores y los clientes, teniendo en cuenta que se conoce con exactitud los componentes de la carga mental.

El absentismo también puede generarse por problemas en el cuello, hombro, manos o muñecas, con mayor frecuencia en los trabajadores del género femenino. Así lo demostró un estudio sobre la prevalencia de síntomas osteomusculares en miembros superiores en trabajadores de un call center de Bogotá, Colombia, durante el año 2015. La investigación, determinó que “los trastornos del aparato locomotor son una de las principales causas del absentismo laboral y generan un gasto considerable para el sistema de gestión pública” (8 p1).

El estudio fue de corte transversal, en el que se evaluó la prevalencia de los síntomas osteomusculares de miembros superiores, utilizando como instrumento el Ergopar (procedimiento de ergonomía participativa para la prevención del riesgo ergonómico), validado en España, metodología que permitió identificar situaciones de riesgo a nivel de salud, y permitió recomendar, con el fin de eliminar o disminuir la aparición temprana de estos síntomas, la implementación de medidas de prevención dirigidas no solo al trabajador sino a todos los factores que hagan parte del desarrollo de la tarea de los teleoperadores, lo que posibilitará la reducción del absentismo por causas de enfermedad. Así mismo, la implementación de pausas activas, buenas posturas, ejercicios de relajamiento, y reporte de alguna anomalía de tipo ergonómico.

Toda la revisión de literatura, genera aportes a la presente investigación, ya que permite contextualizar sobre el absentismo, tanto en países latinoamericanos como en otros territorios del mundo. Así mismo, los antecedentes en esta área, posibilitan la comprensión del fenómeno en el contexto colombiano, puntualmente en las empresas que se dedican a la prestación de servicios a usuarios como es el caso de los call center.

## **6. Marco referencial**

El absentismo laboral es una realidad presente a nivel mundial, que no discrimina tipo de organización ni actividad laboral, sino que se desarrolla en cualquier espacio en el que exista la relación ser humano-trabajo. Este fenómeno consiste en la ausencia o abandono del puesto de trabajo en un día o lapso de tiempo que se considera laborable, y que está estipulado bajo un contrato de trabajo. Sin embargo, se han realizado algunas clasificaciones del absentismo, como aquellas relacionadas con ausencias justificables, ya sea por incapacidades de enfermedad profesional o por accidentes; como aquellas que no tienen sustento y que solo se enfocan al abandono del puesto.

Bajo esa perspectiva, es importante considerar que el absentismo se convierte en un fenómeno múltiple, ya que sus causas son diversas y pueden derivarse de aspectos propios de la organización como el ambiente laboral, formas de liderazgo, salarios injustos, condiciones del puesto de trabajo, percepciones subjetivas y características de personalidad de los trabajadores,

aspectos del contexto en el que se ubica la empresa, condiciones físicas de salud y políticas o normativas de las actividades laborales.

Todas estas ausencias, ya sean justificadas o no justificadas, se relacionan directamente con las condiciones mercantilistas de los entornos de trabajo, teniendo en cuenta que la crisis económica de los años 80 en países latinoamericanos, obligó a los mercados a realizar ajustes macroeconómicos con el propósito de generar nuevas inserciones a nivel internacional, recuperar la estabilidad y dar respuesta a necesidades de la sociedad. Comienza entonces un proceso de expansión, a través del cual se pretendía mitigar los impactos de dicha crisis.

Se comenzó entonces a experimentar una transición entre el estado de bienestar que venía operando desde los años 30 hasta los 80, y que consistía en proveer servicios a los ciudadanos en pro del cumplimiento de sus derechos sociales, políticos y económicos; a un estado neoliberal, caracterizado por la no intervención del gobierno en el mercado para el crecimiento libre del mismo.

Es así como el Estado comienza a separarse del mercado y abandona la prestación de servicios que hasta el momento trataba de salvaguardar los derechos humanos de las personas. La ruptura se fortaleció con la aparición de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, Tics, bajo el contexto de la globalización. Todo ello, generó cambios a nivel social, político, económico y cultural, y las personas comenzaron a experimentar nuevos problemas laborales.

No obstante, las nuevas dinámicas incentivaron la competencia entre distintos sectores de la economía, e incluso entre las mismas empresas, ya que la conquista del mercado sería de aquellas organizaciones que fueran capaces de transformar de manera ágil sus sistemas productivos para ajustarlos a las nuevas exigencias y dinámicas del entorno, caracterizado por

poseer mayor diversidad, alta calidad, mejores precios, satisfacción del cliente, entre otros. Por esta razón, la educación, la salud, el transporte y el trabajo, fueron permeados por un modelo gerencialista, el cual entendió los contextos en términos de reformas, cifras, metas, indicadores, eficiencia e ingresos; descuidando aspectos de corte más humanista y salud laboral.

La presión que ejerció el modelo gerencialista, comenzó a afectar la calidad de vida de los trabajadores, ya que las presiones recaían sobre ellos y las exigencias cada vez fueron mayores.

Cuando la calidad de vida fue afectada, tanto trabajadores como usuarios del servicio, comenzaron a experimentar otro tipo de riesgos emergentes, en los que tuvo cabida el fenómeno de absentismo, ya que las nuevas problemáticas ocasionaron enfermedades, desmotivación, falta de compromiso, insatisfacción, indiferencia hacia la actividad laboral; todo ello, entendiendo que el sistema ya no estaba pensado para garantizar el bienestar humano, sino para acumular riquezas.

Los antecedentes del absentismo, demuestran entonces que en efecto el fenómeno tiene múltiples casuas de aparición, en los que se relacionan aspectos de la cultura de los territorios y su historia, las reformas políticas, económicas y sociales; las características de la empresa, las condiciones de trabajo, los aspectos de personalidad e intereses de los trabajadores, entre otros.

Sin embargo, es importante aclarar que no existe un punto histórico exacto en el que se ubique el inicio del absentismo, ya que este problema pueda ser igual de antiguo que las primeras manifestaciones de actividad laboral de la humanidad. Sin embargo, con la transición del modernismo y posmodernismo, esta situación comienza a agudizarse y a capturar la atención de los investigadores a nivel mundial, teniendo en cuenta que el fenómeno genera altos costos organizativos y problemas en la salud laboral.

Por esta razón, cuando se pretende caracterizar el fenómeno, se deben tener en cuenta todas estas variables, las cuales se comportan de diferentes maneras según los casos que se analicen, o las situaciones propias de una organización.

Por otra parte existen diferentes aproximaciones teóricas se han encargado de generar abordajes en relación con el absentismo laboral, destacándose aspectos económicos, sociales e individuales del trabajador y la empresa. Sin embargo, tal y como se ha planteado, esta realidad al poseer múltiples causas, no cuenta con criterios teóricos homogéneos que permitan de manera universal caracterizar, interpretar y evaluar el fenómeno del absentismo en aras de reducir sus impactos relacionados con el incremento de costos laborales, disminución de la productividad y déficit en la calidad del servicio; como también dificultades en el bienestar de los trabajadores, y la calidad de vida laboral.

No obstante, el hecho de que no exista una sola teoría para el entendimiento del absentismo, no significa que los estudios sobre esta área estén desprovistos de supuestos teóricos, entendiéndose estos últimos como aproximaciones iniciales de un fenómeno que desea ser estudiado desde componentes investigativos.

El absentismo laboral se define como un comportamiento integrado y relacionado con distintos tipos de experiencias, tanto laborales como no laborales, y que se caracteriza por un abandono (injustificado) o ausencia (justificada) del puesto de trabajo, incumpléndose en muchos casos lo estipulado en el contrato de laboral. (4).

El absentismo posee importantes componentes culturales, por lo que para tener éxito en su reducción a medio y largo plazo, se debe mantener la visión de cambio cultural en las organizaciones y, más allá, incluso un cambio estructural en la sociedad. En este mismo sentido,

el trabajo sobre la reducción del absentismo debe formar parte de una estrategia más amplia de transmisión de valores dentro de la empresa, que no solo se preocupe por las condiciones de la organización como políticas, salarios, puestos de trabajo; sino que también se ocupe del mundo del trabajador, y se centre en la satisfacción de las personas, su contexto social interno y externo, y sus aspiraciones a futuro.

Los costos organizacionales por absentismo son elevados, entre los que se cuentan incapacidades de enfermedad profesional, accidentalidad, causas comunes de ausencia no justificadas, u otro tipo de ausencias más difíciles de cuantificar, como aquellas horas en las que el trabajador se encuentra en su puesto de trabajo, pero desarrollando otro tipo de acciones personales. En ese sentido, el fenómeno puede llegar a ser una dificultad para todo tipo de empresas, ya sea grandes o pequeñas, si no se cuenta con un manejo adecuado de esta realidad.

### ***7.1 Modelo Teórico Integrado de Presencia sobre el Absentismo:***

La presente investigación cita los Modelos Integrados de Presencia sobre el absentismo, ya que como se ha expuesto en apartados anteriores, el fenómeno requiere de abordajes integrales que contemplen múltiples factores y que no solo se centren en un hecho o causa particular.

Para dar respuesta a la anterior necesidad investigativa, el Modelo Teórico de Deery, Erwin, Iverson y Ambrose (13); analiza el absentismo desde una perspectiva global, involucrando categorías económicas, sociológicas y psicológicas, y contemplando algunos grupos de variables que determinan principalmente las ausencias y que se relacionan con aspectos propios de la organización y del trabajador.



Para el desarrollo de las categorías, es importante aclarar que el absentismo contará con otras causas que lo propician y que quizás no se contemplan en este marco teórico; sin embargo, los modelos integrados buscan agrupar aquellos factores primordiales que deben ser analizados para conocer a mayor profundidad las características del fenómeno en un determinado contexto de trabajo.

De esta manera, el primer grupo de variables tienen que ver con aquellas situaciones que afectan la satisfacción en el lugar de trabajo, es decir, son variables relacionadas con las condiciones de la organización. Entre ellas, se destacan el estilo de la dirección o liderazgo, lo cual puede llegar a determinar el incremento o reducción de las ausencias. Si por un lado, dicho estilo es participativo, horizontal, bajo criterios de confianza y de autonomía, el trabajador sentirá que hace parte de las decisiones corporativas y que ocupa un lugar importante en el trabajo, lo que favorece la satisfacción y, por consiguiente, disminuye los niveles de absentismo. Por otro lado, si ese estilo es centralizado, burocrático y no participativo, las personas experimentarán sensaciones de falta de pertenencia, exclusión, y falta de satisfacción, Deery et al (12).

La satisfacción laboral, está determinada por diferentes factores organizacionales que involucra un conjunto de actitudes en el trabajo. Algunos teóricos la definen como la disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción en el campo laboral dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, los tratos del jefe hacia el trabajador, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar conocimientos en las actividades que se desarrollan, y que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos. (14).

Así mismo, existen otros factores que repercuten en la satisfacción, tales como: la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas; relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales (15).

Luego de las aclaraciones sobre satisfacción laboral, la siguiente variable del modelo teórico se relaciona con la ambigüedad del rol, que se relaciona con la falta de claridad o información que se suministra al trabajador para el desarrollo de sus actividades. Cuando existe falta de claridad, las expectativas en torno al cargo desempeñado son bajas, y por consiguiente la satisfacción laboral se ve afectada, propiciando niveles de absentismo laboral.

Otras variables que influyen con la satisfacción y que se contemplan en el modelo teórico, tienen que ver con el apoyo de los compañeros y la supervisión (adecuada). Así mismo, la justicia de la supervisión, es decir, hasta qué punto los jefes son justos y distribuyen los refuerzos y los castigos en función de la actuación desarrollada, por lo que preferencias hacia ciertos trabajadores o tratos particulares para alguno de ellos, puede traducirse en impactos negativos.

La última variable de este grupo, está relacionada con el lugar de trabajo, y hace referencia al las labores rutinarias que implican tareas repetitivas y su impacto es negativo sobre la satisfacción. Los call center, presentan este tipo de características, ya que las actividades del teleoperador son monótonas, manejan altos flujos de información, y el diseño de muchos puestos de trabajo no son ergonómicos, generando otro tipo de complicaciones a nivel de salud. (7).

El Modelo también propone un segundo grupo en el que se exponen variables individuales, y en estas se ubican las motivaciones con las que los trabajadores llegan a su

actividad. Estas motivaciones no son propias de un cargo en específico, sino del trabajo en general, creándose así imaginarios y representaciones de lo que para esa persona significa la actividad laboral.

La siguiente categoría está vinculada con variables mediambientales, en las que se ubican: el efecto de los sindicatos en la organización, entendiendo que son grupos de personas que crean políticas para mejorar las condiciones de trabajo; la cultura de absentismo en la empresa, en este caso referidas al compromiso del individuo con las metas, valores y acciones de la organización y con las creencias de los empleados sobre la legitimidad de la ausencia, es decir, las prácticas empresariales sobre la ausencia determinarán el tipo de control que se ejerce sobre el fenómeno; y las responsabilidades externas muy relacionadas con la familia y con las obligaciones personales, factores que suelen influenciar situaciones de absentismo, Deery, et al, (13).

Por su parte, otra categoría está relacionada con el control de la organización frente a las prácticas de ausencia. Este control está permeado por las políticas empresariales sobre las faltas, los valores y creencias en torno a la ausencia (nivel de permisividad); o por el contrario, las sanciones que se ejercen frente al absentismo. En esta categoría, también influyen los comportamientos en cadena, es decir, el ejemplo que entre compañeros se han dado históricamente en la empresa sobre el fenómeno.

Finalmente, se citan variables sobre satisfacción laboral, la cual ya fue desarrollada anteriormente; la motivación por el puesto, entendida como un comportamiento que se origina por estímulos internos o externos y es de naturaleza innata. El comportamiento motivado se orienta hacia un objetivo, involucrando un impulso, una tendencia o necesidad. La motivación también se asocia a un sistema de cognición: pensamientos, conocimientos, actitudes frente al

trabajo, personalidad, etc. (15). Así mismo, la variable compromiso con la organización por parte del trabajador, se tiene presente en este grupo categorial.

El Modelo ha concluido que sólo tres variables son estadísticamente significativas en la explicación del absentismo: la motivación por el puesto, las responsabilidades externas y el número de bajas acumuladas por enfermedad, de forma que las ausencias eran bajas cuando los empleados estaban satisfechos con el trabajo, tenían pocas obligaciones personales y familiares, y contaban con menos bajas acumuladas por enfermedad. En este caso es consistente con la hipótesis de que el pasado de ausencias del trabajador es un buen predictor de su absentismo futuro (16) (17) y (18).

El hecho de que la validación del Modelo Teórico haya identificado la influencia principal de tres variables para la presencia del absentismo, no significa que las demás causas de ausencia no tengan relación, más su influencia es poco significativa desde este paradigma. No obstante, las condiciones de trabajo particulares de cada empresa, pueden presentar variaciones en cuanto a los factores que propician el fenómeno.

### ***7.2 El estrés laboral y su relación con el Absentismo:***

A pesar de que la presente investigación no pretende generar mediciones sobre estrés, es importante resaltar que todas aquellas causas que propician absentismo, también generan episodios de estrés, lo que agudiza mucho más la situación.

De acuerdo con varios portales y reportes sobre la salud laboral, el estrés es la segunda causa generadora de absentismo laboral y bajas en el trabajo, por lo que constituye un factor importante para analizar al momento de promover entornos corporativos saludables. El fenómeno del estrés, se desarrolla con mayor frecuencia en trabajos que exigen altas demandas de carga mental, poca ergonomía en los puestos de trabajo, riesgos en el ambiente laboral, y escasos planes de gestión humana que permitan mitigar los riesgos en este tipo de actividades.

El estrés se podría definir como la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas del mundo laboral; la problemática surge cuando se da un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización, pues la víctima percibe que no dispone de recursos suficientes para afrontar la realidad que le acontece y aparece la experiencia del estrés, que puede acarrear posteriormente Síndrome de Burnout y, por consiguiente, ausencia en las actividades laborales por la falta de energía de la persona para desarrollar sus compromisos (19).

Con frecuencia, el estrés laboral se ha considerado una experiencia subjetiva de una persona, producida por la percepción de que existen demandas excesivas o amenazantes difíciles de controlar y que pueden tener consecuencias negativas para ella. Estas consecuencias para la persona se denominan tensión (strain), y las fuentes de las experiencias de estrés, se denominan estresores (20 p69).

En otras palabras, el desajuste se relaciona con la falta de control que tiene la persona para afrontar las demandas provenientes del entorno; Karasek (21) citado en Peiró y Rodríguez (20) , así lo demuestra por medio de su modelo Demandas-Control, el cual sugiere que la fuente de

estrés se encuentra en el desajuste entre las demandas existentes y el control o recursos que tiene la persona para afrontar dichas demandas.

Desde una conceptualización dimensional, los estresores o factores causantes del estrés se han abordado de diferentes formas, teniéndose presentes aspectos como “la frecuencia de ocurrencia, su intensidad, su duración y predictibilidad. De hecho, la combinación de estas dimensiones da lugar a varias categorías de estresores que son útiles para su análisis, prevención y control del estrés” (19 p69).

Todos estos riesgos laborales, siempre estarán presentes en los entornos de trabajo, mas las organizaciones tienen la responsabilidad de proteger a sus trabajadores por medio de la identificación e implementación de planes de mejora que propicien el bienestar, la satisfacción y la productividad empresarial.

En el caso de los call center, al ser empresas destinadas a la atención de usuarios, el riesgo se incrementa, ya que el contacto con personas externas a la organización genera situaciones de tensión que muchas veces se traducen en estrés. Además, el avance tecnológico, hace que los agentes de los call center deban manejar altos flujos de información en poco tiempo, convirtiéndose en un riesgo relacionado con la fatiga mental, como ya se ha explicado anteriormente.

### ***7.3 Consideraciones sobre los call center:***

Para evitar cualquier tipo de riesgo laboral que posteriormente se traduzca en absentismo, es importante que los trabajadores de los call center cuenten con procesos de inducción

adecuados, lo cual permitirá dimensionar la carga de las actividades que desarrollarán y así generar preparaciones previas al propio desarrollo de las mismas. La prevención de los riesgos de los asesores, es uno de los principales puntos que se deben tener en cuenta dentro del entorno organizativo.

Algunos riesgos que se han relacionado con los call center, son aquellos relativos al diseño del puesto de trabajo como la sobrecarga laboral, exigencias emocionales en la interacción con el cliente; descompensación entre responsabilidad y autonomía; falta de tiempo para la atención del usuario (paciente, cliente, subordinado, etc); disfunciones del rol (conflicto, ambigüedad y sobrecarga del rol); carga emocional excesiva, falta de control de los resultados de la tarea; falta de apoyo social; tareas que no tienen fin; poca autonomía para tomar decisiones; estresores económicos e insatisfacción en el trabajo. Del mismo modo, situaciones de conflictos entre compañeros de trabajo, relaciones competitivas laborales, falta de apoyo social, poca colaboración en el equipo de trabajo en tareas complementarias y ausencia de reciprocidad en los intercambios sociales

Es posible determinar que este grupo de riesgos, encajan en las cinco categorías del Modelo Integrado de Presencia sobre el Absentismo, ya que son problemáticas que contribuyen con las ausencias de los trabajadores. Hay que tener en cuenta, que la reciente penetración a los mercados de los call center, ha imposibilitado conocer otro tipo de riesgos que también están presentes en la actividad del teleoperador (22).

En los últimos años, la competitividad entre las empresas ha ido en ascenso y eso a su vez ha incrementado el volumen y la complejidad de trabajo de quienes laboran en call centers de Colombia. De esta manera, cada trabajador que hace parte de estas organizaciones debe aumentar

su número de funciones, lo que implica mayor carga mental y absentismo laboral. Se identifica entonces que los factores de riesgo asociados al trabajo cognitivo, repercuten directamente en la salud del trabajador, su desempeño y productividad (8).

Es aquí donde aparece el dominio de la ergonomía cognitiva, como disciplina que se encarga del estudio del sistema de procesamiento de información humana, reconociendo las actividades realizadas, el tipo de procesamiento mental y los factores de riesgo de tipo cognitivo, a fin de establecer pautas y profundizar en la adaptación de productos y entornos, y definir nuevas reglas de trabajo. Lo anterior, con el fin de que este sea más confortable tanto para los trabajadores como para los usuarios, sin afectar la productividad de las empresas (7 p39)

Algunos de los riesgos y síntomas presentes en los call center, que pueden estar mayormente relacionados con episodios de absentismo, y que se encuentran contemplados en las categorías del Modelo Integrado del Absentismo, son:

**Tabla 1. Riesgos y síntomas relacionados con el absentismo**

<b>Riesgo</b>	<b>Síntomas</b>	<b>Ubicación del riesgo en la Categoría del Modelo Integrado de Absentismo</b>
Contacto directo con los clientes	Estar emocionalmente agotado y experimentar despersonalización. Se percibe un endurecimiento afectivo	Variable: “ <i>Lugar de Trabajo</i> ” (Impacto a la satisfacción, trabajo rutinario)
Incumplimiento de las expectativas profesionales iniciales durante la contratación	Se percibe estrés laboral y el trabajador se siente incapaz de dar respuestas eficaces	Variables: “ <i>vinculadas al trabajador</i> ” (Satisfacción, motivación y compromiso)
	Frustración, desilusión y desmoralización. Todo en el trabajo irrita y se generan	Variable: “ <i>Apoyo de los Compañeros y Supervisión</i> ”



Conflicto social	dificultades con los compañeros. Aparecen problemas emocionales, fisiológicos y conductuales	
Colapso emocional	Con importantes consecuencias para la salud. Además, puede obligar al trabajador a dejar el empleo y arrastrarle a una vida profesional de frustración e insatisfacción. En esta fase, la persona ya padece Burnout	Variable: “políticas empresariales del absentismo”
Situaciones estresoras prolongadas	Un agotamiento extenuante, sentimiento de cinismo y desapego por el trabajo, y una sensación de ineficacia y falta de logros.	Variables: “vinculadas al trabajador” (Satisfacción, motivación y compromiso)
Dirección deficiente u hostigante	Conflictos sociales y absentismo laboral	Variable: “Estilo de Dirección”
Puestos de trabajo aislados	Conflictos sociales, soledad, absentismo	Variable: “Lugar de Trabajo”
Agotamiento como factor de riesgo	Insomnio, deterioro cardiovascular, úlceras, pérdida de peso, dolores musculares, migrañas, problemas de sueño, desórdenes gastrointestinales, alergias, asma, fatiga crónica, problemas con los ciclos menstruales o incluso daños a nivel cerebral, dolores de cabeza, resfrío, defensas bajas, y cansancio permanente.	El modelo Teórico no contempla las enfermedades como absentismo, ya que son ausencias justificadas.

**Fuente:** elaboración propia, basado en desarrollos sobre estrés laboral.

## 7. Marco Contextual

Teniendo presente que no se desea revelar el nombre de la entidad a la cual se aplicará el estudio, se comparten algunos antecedentes de la compañía, como el hecho de que es una

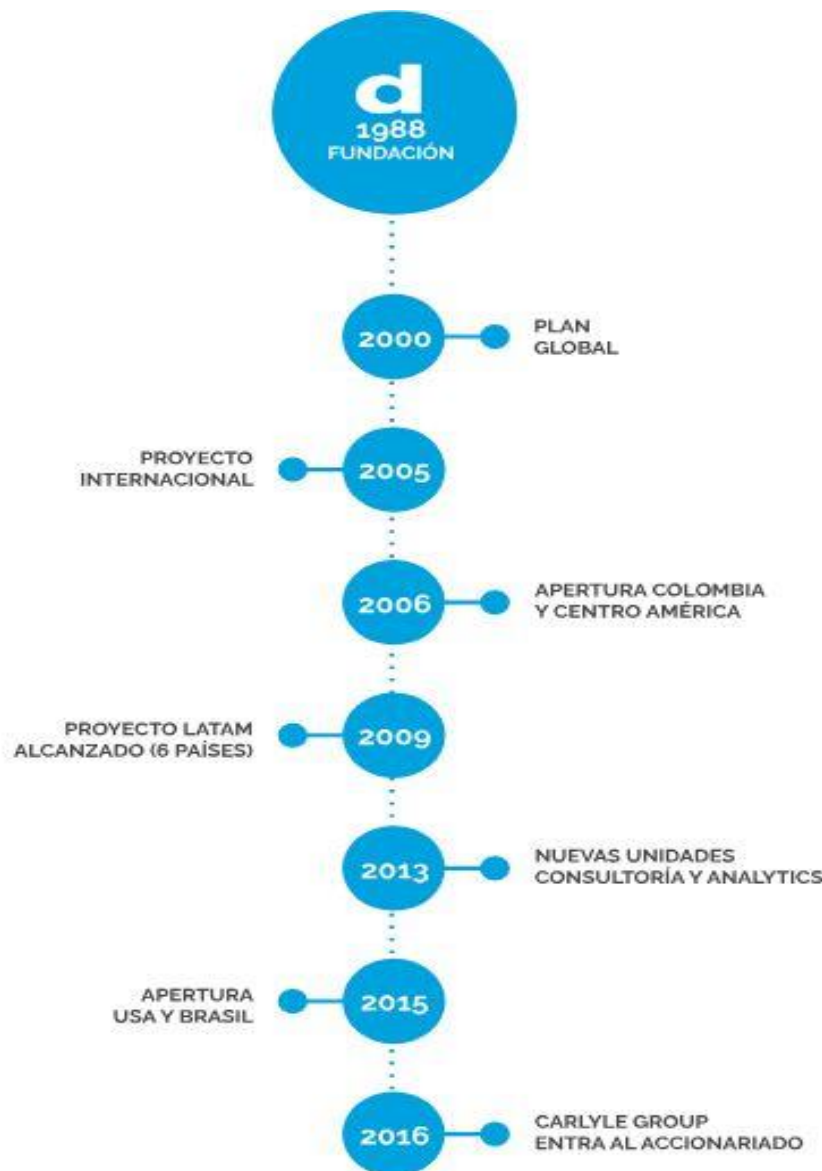
organización con cerca de 36.000 empleados, de los cuales el 59% son mujeres y el 41% hombres; se encuentra en 14 países y tiene 60 centros de operación. Así mismo, la empresa durante los últimos años, ha presentado situaciones de absentismo laboral en el centro de operación de Manizales, aunque no se cuenta con una caracterización del fenómeno.

De la misma manera, la multinacional cuenta con 28 años de experiencia y busca aportar a grandes compañías eficiencia a la hora de diseñar, construir, operar y optimizar procesos integrales de negocio orientados a la experiencia de cliente, lo cual es clave en el éxito de la compañía. La organización se basa en modelos optimizados de operación, una metodología exhaustiva que implica conocimiento de los consumidores, las tecnologías más avanzadas y la capacidad de adaptación a los nuevos entornos digitales. Así mismo, se plantean como base central ser aliado estratégico de sus clientes, lo que significa tener objetivos comunes, compartirlos e involucrarse en la consecución de los mismos.

La empresa, para dar cumplimiento a lo anterior, aplica un modelo de gestión responsable que integra de manera equilibrada las actividades, procesos y procedimientos con los intereses de los diferentes sectores, comunidades y públicos con quienes se interactúa. Para sus procesos estratégicos se abarcan el área de Recursos Humanos, Calidad, Comunicación Interna-Externa y Medio Ambiente. Del mismo modo, se tiene como objetivo el desarrollo completo y sostenible de los empleados, proveedores, clientes y accionistas y la protección de acciones que respalden el medio ambiente.

Así mismo, la organización hace presencia en varios países de América y Europa, lo que posibilita desarrollar proyectos multinacionales, unificando los procesos de cada país en una única línea de actuación.

En ese sentido, la historia de la compañía se ha tenido en cuenta como un antecedente que ha permitido a lo largo de los años consolidar los procesos de desarrollo actuales. En el siguiente organigrama, se plantean sus principales hitos que contribuyeron con lo que hoy es la organización, de los cuales no se profundiza, ya que se pretende proteger la identidad de la empresa.



### **Ilustración 1. Principales hitos de la organización objeto de estudio**

**Fuente:** confidencial

#### ***Misión y visión de la organización***

Como misión, la organización se dedica a la comercialización y telecomunicación de servicios a determinados segmentos del mercado, tanto local, nacional como internacional. Con altos estándares de calidad, tendientes a la satisfacción de nuestros clientes. Por su parte, la empresa para el año 2025, llegará a ser una de las más reconocidas en cuanto a los altos niveles de productividad y calidad, con talento humano capacitado.

Finalmente, y buscando garantizar la estabilidad organizacional, se lucha para que la gestión inteligente de procesos permite, mediante su análisis y rediseño, la búsqueda de la excelencia operativa (máxima productividad al menor coste) a través de la automatización e integración de los sistemas.

## 8. Marco conceptual

Con el propósito de involucrar un apartado que de cuenta de los principales conceptos asociados al estudio sobre absentismo laboral en una campaña que trabaja para cliente español de un call center de la ciudad de Manizales, se cita este capítulo.

Así, el *absentismo* laboral se entiende como la cantidad de horas no trabajadas dentro de una organización, que aparte de incrementar los costes laborales y organizativos, contribuye a la pérdida de eficacia, mermando con ello la calidad de la producción y la competitividad , (4). Así mismo, el absentismo se considera como una realidad inevitable en el mundo del trabajo, pero si supera los límites establecidos por la empresa, se convierte en una problemática.

Para realizar mediciones del absentismo, algunos estudios tienen presentes elementos como la *tasa global de absentismo*, que es el porcentaje entre los días laborales perdidos y los previstos; el *índice de gravedad*, como la relación entre días laborales perdidos y el número de trabajadores bajo riesgo; e *índice de frecuencia*, como la relación entre el total de días perdidos y el número de episodios de absentismo;

Por su parte, el *Modelo Integrado de Presencia sobre el Absentismo*, se define como un paradigma teórico que involucra precisamente diferentes factores del absentismo para su análisis tanto sociológicos, psicológicos y de la persona.

Cada una de esas *variables* del Modelo que, son entendidas como situaciones que se producen por las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, así como las capacidades del trabajador, sus necesidades, su

cultura y su situación personal fuera del trabajo; todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, en el rendimiento y la satisfacción (23).

Así mismo, se definen a los *factores de riesgo externos* como situaciones que ocurren por fuera de la empresa, tales como: la situación socioeconómica, la inseguridad, o la realidad política de los países que, mantienen una importante repercusión sobre el individuo (24).

Bajo esa línea, se habla entonces de *capitalismo organizacional*, concepto que se utiliza para indicar la mercantilización de las entidades públicas, ocasionando pérdida del sentido social de la institución; detrimento de la situación contractual y remuneración salarial; reducción del personal e inestabilidad laboral; sentimiento de inequidad por la gran diferencia entre los tipos de contratación; relaciones distantes con los directivos; poca o nula participación de los profesionales en las decisiones sobre las políticas organizacionales, entre muchas otras (25). Todas estas situaciones, generan altas posibilidades de absentismo laboral.

Además, todo ello afecta directamente a la *satisfacción laboral*, la cual contribuye con la disminución o aumento del absentismo; dicho concepto de satisfacción, que se ha desarrollado en el marco teórico, se define como la disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos (15).

Así, a mayor satisfacción, menores son los índices de absentismo laboral, motivo por el cual las organizaciones trabajan en el fortalecimiento de los *factores protectores* que insentiven la satisfacción; estos últimos, los protectores, se entienden como las condiciones de trabajo que promueven la salud y el bienestar de las personas (26).

En cuanto al *bienestar laboral*, hay que decir que en los años setenta, el concepto empieza a ligarse más con el de calidad de vida laboral. Sin embargo, en la actualidad se asocia a variables de: relaciones con la dirección, participación en decisiones, posibilidades de promoción, ambiente físico de trabajo, satisfacción con el trabajo, compensación y beneficios (27). Por ello, sin tener que realizar análisis profundos sobre este concepto, se puede decir que el bienestar es la relación armónica del trabajador con su entorno laboral, que lo hace sentir bien, comprometido, motivado y feliz.

Por su parte, la *calidad de vida laboral*, es un concepto que ha sido muy estudiado en el mundo del trabajo. Sus abordajes se han realizado desde diferentes componentes que hacen de ella un concepto multidimensional, amplio y diverso para su comprensión. Dicho concepto se constituye a partir de dos aspectos fundamentales: la dimensión objetiva (salarios, condiciones laborales, etc) y la dimensión subjetiva (percepciones del trabajador). En esa relación, se entiende la cercanía entre bienestar y calidad de vida laboral.

Por otra parte, y teniendo en cuenta que el presente trabajo de investigación se desarrolla en *call center*, es importante conceptualizar sobre estas empresas, ya que presentan particularidades diferentes a otro tipo de organizaciones. Los call center, por ejemplo, son entornos que se consideran como de alto riesgo laboral, ya que presentan actividades que implican flujos de información elevados, agilidad y monotonía en el rol, puestos no ergonómicos que acarrearán problemas osteomusculares, presiones de clientes que generan estrés laboral y malas condiciones medioambientales.

A esto, se suma la presencia de altas *demandas de carga mental*, ya que la sobreexposición a distintas solicitudes de los clientes implica que el trabajador deba procesar y

solucionar constantemente diferentes situaciones. “Se percibe la tarea como de alta responsabilidad administrativa, producción bajo presión y sobrecarga de trabajo a nivel cuantitativo y cualitativo; esto genera una percepción de esfuerzo superior a las propias capacidades frente a las exigencias de la tarea” (22 p39).

***Otros conceptos relacionados con el absentismo:***

***Productividad:*** medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc) durante un periodo determinado. Por ejemplo, cuanto produce al mes un trabajador o cuánto produce una maquinaria (28).

***Costos:*** valor que se da a un consumo de factores de producción dentro de la realización de un bien o un servicio como actividad económica (28).

***Incapacidad laboral:*** situación que impide a un trabajador desempeñar su trabajo debido a una enfermedad común o profesional, o debido a un accidente (29).

***Enfermedad general:*** de acuerdo con el Decreto 780 de 2016, “En el Sistema General de Seguridad Social en Salud se estará a cargo de los respectivos empleadores las prestaciones económicas correspondientes a los 2 primeros días de incapacidad originada por enfermedad general y de las Entidades Promotoras de Salud a partir del tercer día y de conformidad con la normatividad vigente (30).

Todos estos conceptos, reafirman el hecho de que el absentismo es un fenómeno multicausal; por lo que al momento de diseñar un puesto de trabajo para call center, es importante



tener en cuenta variables relacionadas con el puesto de trabajo, la organización y las condiciones de la persona, ya que desde allí, se podrán identificar elementos importantes que prevengan la aparición de ausencias.

## **9. Marco Legal**

La Norma Técnica Colombiana 379, sobre Salud Ocupacional, Clasificación, Registro y Estadísticas de Absentismo Laboral; propone dentro de sus objetivos buscar establecer lineamientos para el registro y seguimiento del absentismo laboral en las empresas colombianas.

Así mismo, la norma estipula que todos los empleadores del País deben seguir los lineamientos establecidos por la norma, en aras de dar cumplimiento a las exigencias legales.

Es importante aclarar que la norma, a pesar de no utilizar el término absentismo sino ausentismo, ambos son sinónimos, por lo que el presente estudio continuará con el término absentismo. Así, la Nota Técnica define al absentismo como “la suma de los períodos en los que los empleados de una organización no están en el trabajo según lo programado, con o sin justificación”. (31 p1).

Las disposiciones legales para la identificación del absentismo, debe tener en cuenta aspectos como: accidente común, relacionado con “todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador lesión orgánica, perturbación funcional, invalidez o muerte” (31 p1); Así mismo, la enfermedad profesional como “todo estado patológico permanente o temporal que sobrevenga como consecuencia obligada y directa de la

clase de trabajo que desempeña el trabajador o del medio en que se ha visto obligado a trabajar”. (31 p1); la norma también incluye la enfermedad general, y que es todo estado patológico que no incluye aspectos de la enfermedad profesional.

En cuanto a las clasificaciones del absentismo que se deben tener presente en las organizaciones, se cuentan las causas no relacionadas con la salud y que se entienden como: las legales pactadas en el Código Sustantivo del Trabajo; extralegales pactadas en convenciones y acuerdos extralegales; y otras formas de absentismo autorizadas o no y de cualquier duración, en las que se ubican detenciones, problemas interpersonales y familiares, etc.

La otra clasificación se enfoca en las causas relacionadas con la salud, y entre ellas se citan accidente común; accidente de trabajo; enfermedad general y profesional; así como el control preventivo.

Para prevenir las causas de absentismo, y por consiguiente la presencia del fenómeno, el Decreto 1443 de 2014, dicta las disposiciones sobre la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, en la que se que los objetivos generales son la promoción de la seguridad y salud en el trabajo y la prevención de los riesgos laborales, para evitar accidentes de trabajo y enfermedades laborales de todo tipo (32).

Teniendo en cuenta que este debe implementarse en cualquier relación donde media el empleador y el empleado vinculados por cualquier tipo de actividad laboral, el Decreto también tiene por objetivo:

definir las directrices de obligatorio cumplimiento para implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST, que deben ser aplicadas por todos los empleadores

públicos y privados, los contratantes de personal bajo modalidad de contrato civil, comercial o administrativo, las organizaciones de economía solidaria y del sector cooperativo, las empresas de servicios temporales y tener cobertura sobre los trabajadores dependientes, contratistas, trabajadores cooperados y los trabajadores en misión. (32 p2).

Este marco legal también menciona la Resolución 8430 de 1993, y la Ley 1164 del 2007, por medio de las cuales se realizan las disposiciones sobre las consideraciones éticas en investigación y las disposiciones de talento humano en salud, las cuales se desarrollarán en el siguiente marco.

Por su parte, el Código Sustantivo del Trabajo también reglamenta las relaciones de derecho individual del trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del trabajo, oficiales y particulares, en relación en algunos artículos sobre incapacidad y enfermedad laboral, entre los que se citan: 199, 200, 201, 202, 203, 204.

En cuanto al Decreto 1295 del 22 de junio de 1994, Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales" definición de Accidente laboral y enfermedad profesional y prestaciones asistenciales Artículos: 5, 8, 9, 10, se logra mayor claridad sobre las conceptualizaciones legales en relación con estos puntos específicos.

El Decreto 1477 de 2014, Por el cual se expide la Tabla de Enfermedades Laborales y el Decreto 1072 de 2015 que regula el Sistema General de Riesgos y el sector de trabajo en Colombia, posibilita una herramienta legal para identificar situaciones de riesgos dentro de los call center, como causantes del absentismo.

La Resolución 1111 del 2017: por la cual se reglamentan los estándares mínimos que deben cumplir los sistemas de gestión y de seguridad y Salud en el trabajo y la Circular 010 del 2017: por la cual se aclara y se incluye a los diferentes actores del sistema General de Riesgos Laborales acerca del reconocimiento y pago de las prestaciones económicas derivadas de accidente o Enfermedad, ya sea por causa común o Enfermedad, genera aclaraciones sobre las causas de ausencia más común y las formas en que se puede identificar sus causas desde los riesgos laborales.

Finalmente, téngase en cuenta que el párrafo primero del artículo 40 del decreto 1406 de 1999 fue modificado por el decreto 2943 de 2013. Dicha modificación redujo de tres a dos días lo que debe pagar el empleador.

## **10. Marco Ético**

Partiendo de la base que el presente proyecto responde a una metodología que recurre a fuentes secundarias y que no pretende generar nuevo conocimiento en la temática abordada, sino identificar las construcciones realizadas por los teóricos alrededor de ésta; se utilizarán las normas éticas requeridas para reconocer la autoría de los diferentes autores, en este caso específico, el documento se acogerá a las normas de citación Vancouver en su edición más actualizada.

Así mismo, se hará uso de las pautas éticas para los trabajos en salud, atendiendo a las consideraciones que se deben tener presentes en estudios de los que hacen parte seres humanos.

Bajo ese panorama, la integridad y protección de las personas participantes es fundamental para los investigadores. Se acudirá al principio de beneficencia, el cual se encuentra expreso en diferentes códigos de ética y bioéticos de disciplinas en ciencias de la salud, el cual afirma que el propósito de toda ética es mejorar las condiciones de vida y de relación, y el bienestar de las personas, grupos, comunidades e instituciones atendidas, (33).

En este sentido, la beneficencia está relacionada con el principio de no maleficencia, ya que si la primera exigencia ética de quienes cuidan por la salud de los otros es no causar daño, una medida primaria es procurar que no se someta a nadie a procedimientos fútiles o temerarios que puedan entrañar riesgos, o que dejen en tela de juicio el buen nombre o la moral de algún sujeto.

Este principio tiene dos justificaciones, una que tiene sus fuentes en el utilitarismo y el otro en las éticas del cuidado. Para el utilitarismo, las acciones y normas son justas y por tanto moralmente justas cuando las consecuencias de ellas generan la mayor felicidad o bienestar para las personas, garantizando así el bien colectivo. En otras palabras, para el utilitarismo, el bienestar mío es tan importante como el del otro (33).

Una segunda forma de justificar este principio se centra en el cuidado del cuerpo. Para defensores de la ética del cuidado como Nel Noddings, el cuerpo no es un simple compuesto bioquímico, sino que se considera como algo profundamente “nuestro” donde tiene lugar la vida que posee derechos, pero también el deber de cuidarse y protegerse. Bajo esta concepción, el derecho que se tiene sobre el cuerpo implica una obligación de los otros de respetarlo y de ayudar en su cuidado, incluso en procesos investigativos que beneficien las colectividades y que acarren beneficios sociales, económicos para las personas (33).

Por su parte, el principio de no maleficencia tiene una amplia historia, y está vinculado al campo de la ética de la salud, en el que se expresa con la sentencia *primum non nocere*: Primero no hacer daño. El aforismo demanda la atención particular por prever riesgos y colocar las debidas medidas para controlar el riesgo de daño que entraña cualquier intervención.

La no maleficencia se ha reconocido históricamente como la primera demanda ética en las intervenciones sanitarias, y se exige la consideración de los principios morales para clarificar la licitud de intervenciones que implican tanto efectos positivos como lesivos. Los principios morales más frecuentemente considerados en estos casos son los de totalidad, mal menor y doble efecto, explicados en el artículo 35 de la Ley 1164 de octubre de 2007, por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud (34).

Así, dicha Ley expone que de los principios Éticos y Bioéticos, además de los principios rectores consagrados en la Constitución Política, son requisitos de quien ejerce una profesión u ocupación en salud, defender la veracidad, la igualdad, la autonomía, la beneficencia, el mal menor, la no maleficencia, la totalidad y la causa de doble efecto (acción en sí misma que genere bienestar a otros) (34).

Por esta razón, y considerando que el estudio aborda riesgo de los entornos laborales de call center, enfermedades asociadas al trabajo, y aspectos que ponen en riesgo la salud de las personas, se aplicarán normas estandarizadas para realizar trabajos de campo, las cuales se aplican bajo los principios legales que corresponda.

Así mismo, es importante aclarar que si la organización a la cual se le aplicará el estudio solicita confidencialidad, se hará tal y como se exija bajo las estrictas normativas de protección al buen nombre y la reputación empresarial. Para ello, la investigación se basará en las disposiciones

de la Resolución 8430 de 1993, sobre las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud, teniéndose principalmente en cuenta puntos como: la prevención y control de los problemas de salud, conocimiento y evaluación de los efectos nocivos del ambiente en la salud, ajuste a los principios científicos y éticos que justifiquen los procedimientos, contar con el consentimiento informado y por escrito del sujeto de investigación o su representante legal con las excepciones dispuestas en la presente Resolución, entre otros (35).

## **11. Metodología**

### ***Alcance del estudio:***

El presente proyecto de investigación, responde a un estudio de alcance descriptivo, ya que buscó rerecolectar información sobre las variables que influyen en el absentismo laboral de un call center de la ciudad de Manizales, puntualmente en la Campaña para Cliente Español.

### ***Diseño metodológico:***

Responde a un diseño no experimental, ya que buscó observar el fenómeno del absentismo tal y como se da en su contexto natural, para posteriormente caracterizarlo, sin generar manipulación de ninguna variable. “En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas

variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos”. (36 p 149).

Así mismo, el diseño es transversal, pues se recolectaron datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un periodo establecido, que para este caso es el segundo semestre del año 2017.

***Unidad de análisis:***

Se revisaron todas las incapacidades relacionadas con enfermedad general y profesional, así como accidente general y profesional de los trabajadores que hicieron parte de la Campaña para Cliente Español, durante el año 2017.

***Técnica:***

Para dar cuenta de las ausencias por concepto de incapacidad laboral, se aplicó la técnica de revisión documental, con el fin de identificar todo tipo de incapacidades por enfermedad general, profesional o accidente ocasional en el trabajo (o por fuera de él), de todas aquellas personas que han hecho parte de la Campaña para Cliente Español del call center durante el 2017.

***Instrumentos:***



Para la revisión documental de las incapacidades, se contó con una matriz de recolección de información, la cual contuvo información de los trabajadores en relación con sus ausencias de 1 a 2 días, por concepto de enfermedad general.

***Procedimiento:***

La fase I, consistió en socializar el proceso de investigación con la gerencia del call center de la ciudad de Manizales, con el fin de dar cumplimiento al Marco legal y Ético de la Investigación.

La II Fase, se centró en solicitar los permisos correspondientes para la revisión documental de las incapacidades de todas aquellas personas que hacen parte del estudio. Estas autorizaciones se hicieron por escrito.

La fase III, se enfocó en la revisión documental de las incapacidades por enfermedad general durante el 2017.

La fase IV, consistió en la sistematización de los datos, planteamiento y análisis de resultados y discusión final.

Una última fase, V, planteó algunas conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos del absentismo en la Campaña para Cliente Español; del mismo modo, se indicó una estrategia de intervención para mejorar la presencia del absentismo en el entorno organizativo.

## 12. Resultados

**Tabla 2. Días por enfermedad general de los teleoperadores y costo total durante el 2017**

<b>Días incapacidad por enfermedad general durante el 2017</b>	<b>Costo en millones asumido por la empresa</b>
829	20. 385.582
	Este valor se calculó multiplicando el total de días de ausencia por el valor del día laboral del Salario Mínimo Legal Vigente del 2017.

Durante el año 2017, se registraron un total de 829 días de incapacidad por enfermedad general de los teleoperadores que trabajan para la Campaña de Cliente Español; este costo fue asumido por la empresa, ya que ninguna de dichas incapacidades superó los dos días continuos y, según el Decreto 2943 de 2013, si no sobrepasa este límite el pago debe ser asumido por el empleador. No obstante, es importante aclarar que en este mismo periodo (2017) la campaña

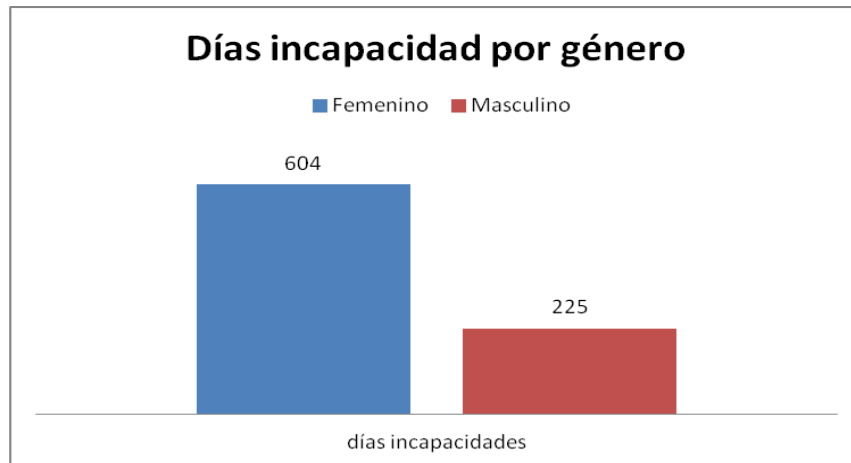
también registró incapacidades por más de tres días y por el mismo concepto (enfermedad común), las cuales no se tuvieron en cuenta, ya que en este caso, el pago lo asume la E.P.S. de acuerdo con la norma citada.



Fuente: elaboración autores

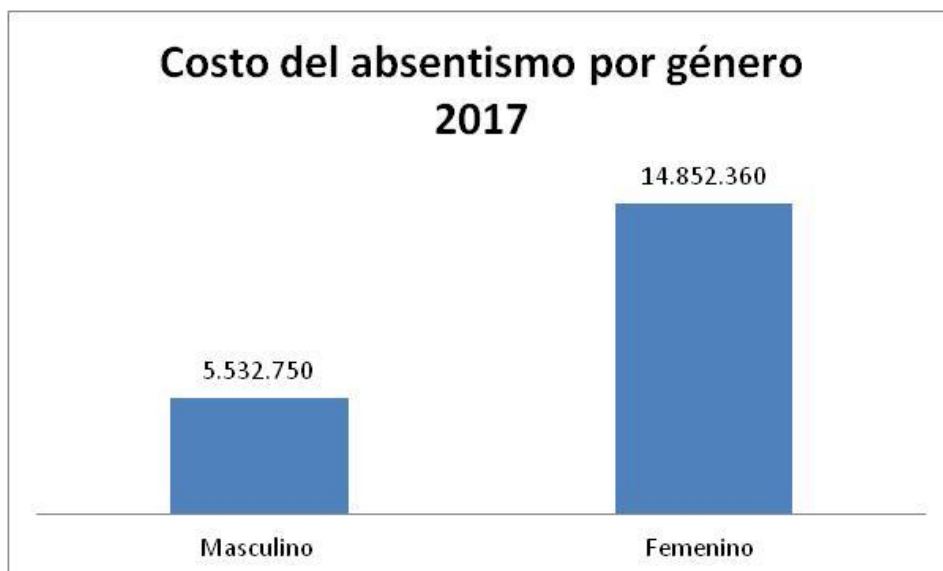
De los 829 días de incapacidades durante el 2017, las enfermedades más comunes son la cefalea, la cual representa el 5% del total de días, seguida de la laringitis aguda con el 4,10%; luego se encuentra la diarrea y gastroenteritis, 3,86%; rinofaringitis aguda, 3,61%; otitis de

diferentes tipos, con el 3,49 %; el estado migrañoso y la faringitis aguda no especificada, ocupa el 3.37% cada una; migraña clásica, 2.77%; y finalmente, infección de vías urinarias con el 2.77%.



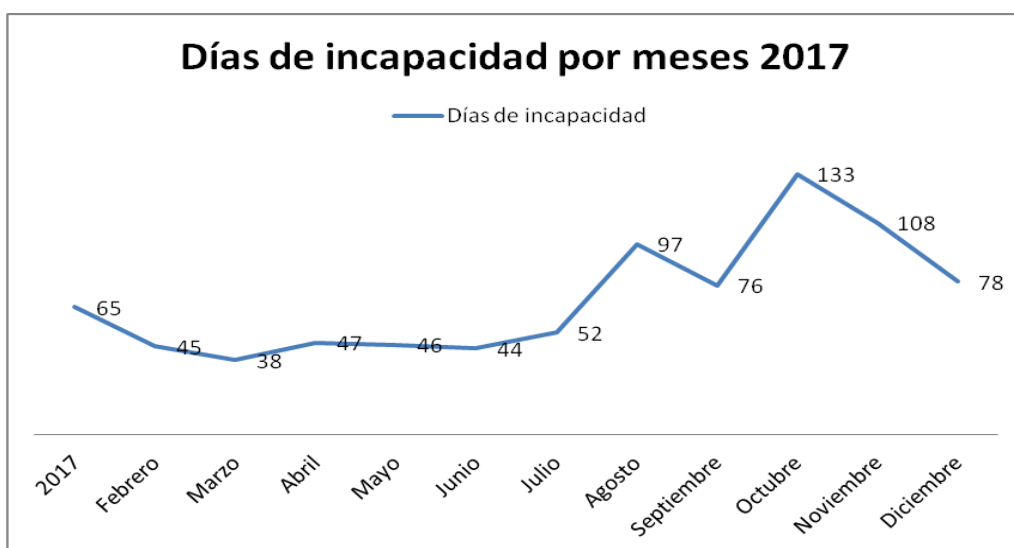
Fuente: elaboración autores

De acuerdo con el gráfico, las mujeres representan el mayor número de incapacidades durante el 2017, con un total de 604 (72.85%). Por su parte, los hombres registran 225 días por incapacidad (27.14%). Las diferencias son considerables y deben ser tenidas en cuenta al momento de identificar situaciones de riesgo para el personal de trabajo del call center.



Fuente: elaboración autores

Los costos del absentismo en mujeres es elevado en comparación con el de los hombres, ya que del 100 % de valor que debió asumir la empresa durante el 2017, el 73% equivalen a ausencias del género femenino.



Fuente: elaboración autores

Tal y como se percibe la gráfica, la presencia de enfermedades generales que afectan la salud de los trabajadores aumentó considerablemente entre los meses de julio y octubre, siendo este último mes el que presentó mayores ausencias por incapacidades, con un total de 133 (16%) días. Es importante tener presente que durante estos meses, los flujos de trabajo en el call center son elevados, por lo que las situaciones de estrés pueden convertirse en un elemento de riesgo que afecta la salud, ya que de acuerdo con la teoría, el estrés prolongado puede acarrear enfermedades físicas y psicológicas.

### **13. Discusión**

De acuerdo con los resultados obtenidos, se determinó que durante el 2017, los periodos de ausencia entre 1 y 2 días de los trabajadores que hacen parte de la Campaña de Cliente Español, se relacionan directamente con incapacidades por enfermedades generales, teniendo presente que en ese año no se identificó absentismo por concepto de enfermedad profesional, accidente laboral o común.

Bajo este panorama, es posible dilucidar que los puestos de trabajo de los teleoperadores no presentan nivel de riesgo alto. Sin embargo, y como se mencionó en los desarrollos teóricos y conceptuales, las metodologías y actividades propias de los call center acarrear otro tipo de

riesgos provenientes del estrés laboral, la exposición a altos flujos de información y la deficiente ergonomía de los puestos de trabajo, lo que propicia Síndrome de Burnout, problemas osteomusculares, conflictos sociales, hipoacusia, agotamiento excesivo, tensión, desmotivación, falta de concentración, pérdida de la voz, entre otras; estas complicaciones de salud, pueden traducirse a futuro en otras patologías más graves que se relacionan directamente con las enfermedades generales que causaron absentismo de 1 a 2 días en los trabajadores de la Campaña para Cliente Español (2017), y que fueron identificadas en el apartado de los resultados, tales como: laringitis aguda (4,10%); diarrea y gastroenteritis (3.86%); otitis de diferentes tipos (3,49 %); estado migrañoso y faringitis aguda no especificada (3.37%) y migraña clásica, (2.77%).

Estas problemáticas de salud fueron las principales causas de enfermedad general que propiciaron la presencia de absentismo en la campaña mencionada. En ese sentido, el total de días de ausencia en el 2017 fue de 829, generando costos para la empresa por un total de 20.385.582 millones de pesos, los cuales se asumieron en su totalidad por la organización, ya que el Decreto 2943 de 2013 dispone que los respectivos empleadores deberán responder por las prestaciones económicas correspondientes a los 2 primeros días de incapacidad originada por enfermedad general, y a partir del 3 día, lo debe hacer la entidad promotora de salud (37). Este número de ausencias equivalen en promedio a dos ausencias por día, lo que significa dejar de responder entre 160 y 200 llamadas diarias, y en el año, entre 1900 y 2400 llamadas, ya que este es el flujo aproximado en el que los clientes interactúan con cada teleoperador de la Campaña. Así el riesgo en la calidad del servicio es inminente, lo que se pueden entender como costos indirectos.

Los Resultados también demostraron que las mujeres son más propensas a padecer cualquier tipo de enfermedad en el puesto de trabajo lo que ocasiona mayor absentismo en ellas,

ya que durante el 2017, el género femenino obtuvo un total de 604 (72.85%) días de ausencia, mientras que los hombres registraron 225 (27.14%).

Algunos expertos en el área de la salud, proponen algunas explicaciones para este hecho en particular y determinan que existen algunas enfermedades que atacan con mayor frecuencia a las mujeres, entre las que se cuentan: síndrome de la fatiga crónica, dolor muscular, dolores de cabeza, ganglios inflamados del cuello, pérdida de memoria, síndrome de intestino irritable o infecciones en órganos genitales. Si se compara con detenimiento, es posible identificar que algunas de estas patologías fueron las causas más frecuentes de absentismo en la Campaña para cliente Español durante el 2017, lo que puede dar una posible respuesta al hecho de que el género femenino se haya incapacitado más que el masculino. No obstante, para conocer si dichas enfermedades no tienen otros factores empresariales o personales que las hayan propiciado, es necesario realizar mediciones más profundas en cuanto a factores de riesgo psicosocial.

Por su parte, la presencia de enfermedades generales que afectan la salud de los trabajadores aumentó considerablemente entre los meses de julio y octubre, siendo este último el que presentó mayor absentismo con un total de 133 (16%) días. Es importante tener presente que en esta temporada, los flujos de trabajo en el call center son elevados, por lo que es probable la presencia de situaciones de estrés pueden estar actuando como un elemento de riesgo que afecta la salud, ya que son una respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas del mundo laboral; la problemática surge cuando la víctima percibe que no dispone de recursos suficientes para afrontar la realidad que le acontece y aparece la experiencia del estrés, que puede acarrear posteriormente



Síndrome de Burnout y, por consiguiente, ausencia en las actividades laborales por la falta de energía de la persona para desarrollar sus compromisos (19).

Bajo esta lógica, se comprende entonces que a mayor carga laboral o a mayor presencia de estresores en la organización, el número de incapacidades por enfermedad general aumenta significativamente. El Modelo Teórico Integrado del Absentismo citado en el marco referencial, así lo demuestra, una vez que plantea tres variables que son estadísticamente significativas en la explicación del absentismo: la motivación por el puesto, las responsabilidades externas y el número de bajas acumuladas por enfermedad; en este caso, el estrés se relaciona directamente con la motivación, ya que estudios de salud ocupacional demuestran que a mayor estrés, menor es la motivación del trabajador, y por consiguiente, la posibilidad de ausentarse del puesto de trabajo crece. Por ello, el Modelo Teórico afirma que las ausencias son bajas cuando los empleados sienten satisfechos o motivados con sus actividades (16).

No obstante, para comprobar la presencia del estrés en el call center y su relación con el absentismo, es importante realizar mediciones del fenómeno del estrés con el fin de conocer su situación en este caso concreto, ya que la presente investigación se basa en manifestaciones que indican la presencia de posibles situaciones estresoras por altos flujos de trabajo.

Por esta razón, y entendiendo que el absentismo es un fenómeno multicausal (4), no basta con determinar el número de ausencias durante un periodo para conocer la problemática de fondo, ya que se deben tener presente otro tipo de factores que generan también ausencias como mediciones más serias del estrés y conocimiento de factores personales, psicológicos, culturales, sociodemográficos, de contexto, del entorno organizativo, entre otros. No obstante, iniciar la caracterización del fenómeno por concepto de incapacidades, es un paso importante para futuros

estudios que pretendan profundizar más en esta realidad desde otras esferas como la psicología, comunicación, economía, derecho y salud.

Finalmente, en cuanto al liderazgo hay que indicar que las bases de datos sobre ausencias durante el 2017 que fueron consultadas en este estudio, no demostraron ninguna enfermedad que se relacionara con aspectos psicológicos en la que los malos procesos de los líderes tengan relación. A pesar de ello, es importante indicar que una mala gerencia, puede conducir nuevamente a situaciones de tensión, estrés, Burnout, etc; que al final se traducen en las enfermedades físicas ya mencionadas.

## **14. Conclusiones**

La información que posee la empresa en relación con el seguimiento del absentismo laboral de sus trabajadores, no es profunda y carece de algunos datos demográficos; así mismo, no cuenta con la clasificación de los cargos que generan mayor o menor presencia del fenómeno, por lo que identificar las características de esta realidad dentro del entorno organizativo presentó algunas dificultades que no permitieron proponer resultados más profundos en el estudio.

Para el caso concreto de la Campaña para Cliente Español del Call Center, las causas del absentismo por concepto de enfermedad general se relacionaron con patologías comunes que no están directamente vinculadas con la actividad laboral. Sin embargo, dichas patologías han

generado durante el 2017 ausencias por 829 días, lo que evidencia un riesgo en la productividad empresarial y en la salud de las personas.

En cuanto a los costos generados por absentismo de 1 a 2 días dentro de la empresa, los cálculos se sustentaron con base en el salario mínimo legal vigente del año 2017, ya que la organización no cuenta con un seguimiento preciso del valor que implica para la empresa dichas ausencias. Así mismo, no se tienen registrados aquellos costos indirectos, entendidos como algunos impactos en la productividad y en la calidad del servicio que se generan por la falta de la presencia del trabajador en su puesto de trabajo.

Por lo tanto, es importante considerar que las bases de datos para la caracterización del absentismo dentro de la empresa, no cuentan con suficiente información para desarrollar planes profundos de intervención dentro del entorno laboral, ya que dichas bases carecen de algunos ítems fundamentales en el estudio del absentismo, tales como: caracterización demográfica de la población, ausencias clasificadas por tipos de cargos y actividades laborales, modalidades de contratación y distribución de las ausencias por género en relación con las principales enfermedades que afectan a las mujeres y a los hombres.

Sin embargo, y entendiendo que la presencia del absentismo es evidente en el Call Center, el presente estudio propuso un plan de intervención primario para promover la salud de los trabajadores, con el fin de disminuir las ausencias por concepto de enfermedad general. Dicho plan, debe modificarse a futuro, una vez se cuente con una caracterización más profunda del fenómeno dentro de la organización.

## **15. Recomendaciones**

Con el fin de caracterizar con mayor nivel de profundidad el absentismo dentro del call center, es importante delegar un área encargada de realizar seguimiento de las ausencias por concepto de incapacidades a través de matrices que den cuenta de las características demográficas de los trabajadores, condiciones de personalidad, tipo de incapacidades, clasificación por género y principales enfermedades que afectan a las personas.

Del mismo modo, es fundamental iniciar con planes de intervención enfocados en la promoción de la salud de los trabajadores, que incluyan visitas permanentes de personas conocedoras del óptimo uso de los puestos de trabajo, posiciones adecuadas y manejo de las posturas corporales, como también procesos que motiven a las personas a realizar chequeos constantes de su salud.

Además, se debe contar con otro tipo de estrategias que permitan conocer aquellos factores que generen absentismo injustificado y que se relaciona con la desmotivación, situaciones personales, familiares; falta de satisfacción laboral, ambientes inadecuados de trabajo, entre otros; para ello, se pueden aplicar cuestionarios enfocados en la identificación de factores de riesgo relacionados con los puestos de trabajo, la persona, y aspectos externos a la empresa. Todo ello, en compañía de la caracterización del fenómeno por incapacidades, puede consolidar un documento fuerte para el abordaje del absentismo dentro del call center, que a su vez se convierta en el punto de partida para la toma de decisiones y la implementación de planes de intervención.

## **16. anexos**

### *Estrategia disminución absentismo*

Para dar cumplimiento al último objetivo propuesto en la presente investigación, se plantea una posible estrategia para intervenir el absentismo laboral que se viene presentando en la Campaña para Cliente Español del Call center de Manizales. Esto, teniendo presente que la organización ha identificado una serie de costos elevados por concepto de incapacidades laborales; además, el servicio de atención al usuario implica la presencia permanente del teleoperador, pues una llamada no contestada, se traduce en pérdidas empresariales.

Por otra parte, y de acuerdo con los resultados establecidos, las principales causas de ausencias se deben a enfermedades generales, motivo por el cual se ve afectada la salud de los trabajadores y se pone en riesgo el bienestar organizativo.

**Objetivo:** plantear una estrategia para disminuir el número de ausencias laborales en la Campaña para Cliente Español del call center, por concepto de incapacidades por enfermedad general.

**Público:** todas aquellas personas que hacen parte de la Campaña para Cliente Español del call center mencionado.

**Indicador:** disminución número de ausencias por incapacidades de enfermedad general durante el segundo semestre del 2018, con relación a las del primer semestre del 2018.

**Tabla 3. Propuesta intervención absentismo**

<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Requerimientos</b>	<b>Responsables</b>
<b>Jornadas de salud ocupacional mensual</b>	Plantear una actividad mensual relacionada con la prevención de la enfermedad y promoción de la salud.	Cada mes, se deberá contar con el desarrollo de temas enfocados en la salud.	Se dividirán 6 grupos de teleoperadores. Cada uno de ellos, deberá desarrollar el tema asignado.

**Enero 2018:** semana 1

**Tema a desarrollar:** salud en el trabajo

**Estrategia:** se entregará un folleto impreso a todos los colaboradores sobre aspectos importantes de la seguridad y salud en el trabajo. La información allí consignada, deberá estar asesorada por la persona encargada del área de salud ocupacional del call center. Así mismo, se realizarán durante esa semana preguntas al azar por parte de los coordinadores de Campaña y aquellos que respondan positivamente, tendrán algún tipo de reconocimiento o premio.

**Recursos:** impresiones, computador, internet, premio.

**Febrero 2018:** (semana 1)

**Tema a desarrollar:** maternidad y trabajo

**Estrategia:** se dispondrá de un espacio de capacitación con todas las mujeres que hacen parte de la Campaña, y se hablará sobre las responsabilidades de ser madre en relación con el trabajo, la vida, la salud y la familia. El tiempo del espacio no podrá superar las dos horas.

**Recursos:** llamadas telefónicas para conseguir el patrocinio de un capacitador.

**Marzo 2018:** (semana 1)

**Tema a desarrollar:** Alimentación

**Estrategia:** se dispondrá una mesa con unas fichas que tienen diferentes tipos de alimentos dibujados (tanto sanos como perjudiciales), y durante todo el día, los trabajadores que vayan transitando por la mesa, se les solicitará que unan los alimentos que se pueden combinar y los más sanos en la alimentación. Los que logren buenas selecciones, se les entregará un alimento saludable, como: cajita de cereal y fruta, etc.

**Recursos:** alquiler del juego de fichas con alimento saludable, kits alimenticios para los

ganadores.

**Abril 2018:** (semana 1)

**Tema a desarrollar:** Actividad física

**Estrategia:** durante el día, se contará con algunas bicicletas y elípticas de gimnasio para realizar las pausas activas de esa jornada laboral. El día anterior, se ha solicitado al personal traer ropa de gimnasio. La actividad debe estar acompañada de una persona que indique la importancia del ejercicio en la vida de las personas.

**Recursos:** bicicletas y elípticas, las cuales pueden ser alquiladas o patrocinadas por algún gimnasio; costos de transporte.

**Mayo 2018:** (semana 1)

**Tema a desarrollar:** Adicciones

**Estrategia:** se realizará una obra teatral sobre las principales adicciones que impactan la salud de las personas y cómo prevenir las adicciones.

**Recursos:** actores, montaje de obra. Se puede solicitar apoyo de los grupos teatrales de las universidades de la Ciudad.

**Junio 2018:** (semana 1)

**Tema a desarrollar:** Gestión del tiempo

**Estrategia:** se proyectará un video sobre las estrategias para la gestión del tiempo y cómo manejar el estrés relacionado con el exceso de información. Luego se iniciará una conversación en torno a este tema.

**Recursos:** computador, auditorio, proyector, micrófonos.

**Julio 2018:** (semana 1)



**Tema a desarrollar:** buenas posturas laborales

**Estrategia:** durante la jornada laboral, las personas pasarán por los puestos de trabajo, realizando ejercicios con los trabajadores sobre adecuadas en los puestos de trabajo.

**Recursos:** computador, auditorio, proyector, micrófonos.

**Tabla 4. Recursos de la investigación general**

<b>Técnicos</b>	<b>Económicos</b>	<b>Humanos</b>
Computador, internet, impresora,	Impresiones, desplazamientos en la Ciudad.	Conocimiento de los investigadores, apoyo de la tutora, jurados evaluadores.

**Fuente:** elaboración propia

**Tabla 5. Cronograma de actividades trabajo de campo**

	<b>Mayo (2018)</b>		<b>Junio (2018)</b>	
	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2
Recolección de datos				
Análisis de resultados				
Discusión final, conclusiones y recomendaciones				
Sustentación				

**Fuente:** elaboración propia

## 14. Bibliografía

- 1 y 2. Baptista, D., Méndez, S., & Zunino, N. (2016). Ausentismo laboral. P2.
3. Galindo Marín, M. Á. (2008). Diccionario de economía y empresa. Ecobook. Editorial del Economista. ISBN 978-84-96877-11-5.
4. Peiró, J. M., Rodríguez Molina, I., & González Morales, M. G. (2008). *El Absentismo laboral: antecedentes, consecuencias y estrategias de mejora. P19*. Valencia : Guada Impresores, SL.
5. Guihard, T. (2012). Cómo disminuir el ausentismo laboral. Disponible en:  
<http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/como-disminuir-el-ausentismolaboral>.

6. Martínez López, E., & Saldarriaga Franco, J. F. (2008). Inactividad física y ausentismo en el ámbito laboral, p236. *Revista Salud Pública* , 227-238.
7. Álvarez Orjuela, E. M., & Arangueren Brijaldo, M. J. (2016). Gaceta de Ergonomía. P39, *Ergonomía cognitiva en trabajadores de call center* .
8. Orjuela Gutiérrez, A. d. (2015). La prevalencia de síntomas osteomusculares en miembros superiores en trabajadores de un call center de Bogota – Colombia durante el año 2015, p1.
9. Organización Mundial de la Salud . (2009). Gohnet The Global Occupation Healt Network, p10.
10. Goyenechea Buscaglia, Á., Meza Ostos, J. F., Ramos Saro, J. D., & Rojas Jesús, P. A. (2016). Los estilos de liderazgo y su relación con el ausentismo laboral.
11. Salazar Portilla, J. C. (2016). Elaboracion de un plan de mejora institucional para disminuir el alto índice de absentismo dirigido a los trabajadores del contac center de la empresa Tata Consultancy Service Metropolitano de Quito 2016-2016.
12. R. León, F., Morales, O., Ramos, J., Goyenechea, Á., Rojas, P., Meza, J., y otros. (2017). Liderazgo orientado a la gente en call center . *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, Vol. 22 Issue: 43, , 154-167.
13. Deery, S., Erwin, P., Inverson, R., & Ambrose, M. (1995). The determinants of absenteeism: evidence from Australian blue-collaremployee. 6(4). *The International Journal of Human Resource Management* , 825-848.
14. Atalaya Pisco, M. C. (1999). Satisfacción laboral y productividad . *Revista Psicología - Año III N° 5* .
15. Palma Carrillo, S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de Investigación en Psicología. Vol III, No. 1* , 11-21.
16. Broke, P., & Price, J. (1989). The determinants of employee absenteeism: An empirical test of a causal model. *Journal of Occupational Psychology*, 62 , 1-19.
17. Melián, S. (1998). El absentismo laboral: medición causas y posibles actuaciones desde la empresa. *Capital Humano, 111 (supl. empleo)* , 6-14.
18. Judge, T., Martocchio, J., & Thoresen, C. (1997). Five-factor model of personality and employee absence. *Journal of Applied Psychology* 85 (5) , 745-755.
19. Del Hoyo Delgado, M. Á. (2004). *Éstrés Laboral*. Servicio de Ediciones y Publicaciones. I.N.S.H.T. MADRID-ISBN: 84-7425-474-4.
- 20 y 22 Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Estrés Laboral, liderazgo y salud ocupacional. *Papeles del psicólogo. P69* , 68 - 82.

22. Neisa, C., & Colorado, P. (2010). Factores de riesgo psicosocial asociados al cargo de teleoperador . P39. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología* , 33-44.
23. OIT-OMS, Comité Mixto. (1984). Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, Incidencia, y Prevención.
24. Rodríguez, M. (2009). Factores psicosociales de riesgo laboral: ¿nuevos tiempos, nuevos riesgos?
25. Garrido Pinzón, J., Ribas Blanch, J. M., Uribe Rodríguez, A. F., Flórez Acevdo, J., & Pedrozo Sánchez, M. C. (2011). Capitalismo organizacional como factor de riesgo psicosocial: efectos psicológicos colaterales de las nuevas condiciones de trabajo en hospitales y universidades de naturaleza pública. Resultados, Santander, Colombia. *Psicología desde el Caribe* , 166-196.
26. Ministerio de la Protección Social . (2008). Resolución 2646 del 2008.
27. Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M., & Torres Narvæez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral . *Cuadernos de Administración Bogotá (Colombia)*. 16 (25) , 109-137.
28. Economipedia . (s.f.). *Economipedia, Haciendo fácil la economía*. Recuperado el 27 de 05 de 2018, de <http://economipedia.com/que-es-economipedia>
29. Gil Bazana, S., & Martínez Martínez, J. (s.f.). *adlegem* . Recuperado el 27 de 05 de 2018, de <http://adlegemabogados.com/>
30. Ministerio de Salud . (2013). Minsalud-Gobierno de Colombia . Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Lists/FAQ/DispForm.aspx?ID=21>
31. Icontec. (1996). Norma Técnica Colombiana. P1.
32. Ministerio del Trabajo. (2014). Decreto 1443. P2.
33. Amaya, L., Berrío, G. M., & Herrera, W. (2015). Principios éticos .
34. Ministerio de la Protección Social . (2007). Ley 1164 del 2007.
35. Ministerio de Salud . (1993). Resolución 8430 .
36. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptistian Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. P. 149México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
37. Secretaría Jurídica Distrital . (2013). *Régimen Legal de Bogotá D.C.* . Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=55977#1>

