

**Impacto de la aplicación de un incentivo económico de asistencia perfecta sobre la
ocurrencia de incapacidades laborales de corta duración y costos asociados: caso de
estudio en una empresa de servicios de estacionamiento en Bogotá, Colombia.**

Autores

Samuel Ruiz Fandiño

Diego Ochoa Morales

Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración

Bogotá

2026

**Impacto de la aplicación de un incentivo económico de asistencia perfecta sobre la
ocurrencia de incapacidades laborales de corta duración y costos asociados: caso de
estudio en una empresa de servicios de estacionamiento en Bogotá, Colombia.**

Autores

Samuel Ruiz Fandiño

Diego Ochoa Morales

Tutor

Claudia Fabiola Rey Sarmiento

Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración

Bogotá

2026

Contenido

Índice de figuras	5
Índice de tablas.....	5
1. Planteamiento del Problema	6
2. Justificación de la investigación.....	9
3. Objetivo General	13
4. Revisión de Literatura	14
4.1 Descripción de la empresa	14
4.2 Variables de estudio	15
5. Estado del Arte.....	17
6. Hipótesis de Investigación	22
7. Metodología	24
7.1 Tipo y diseño de la investigación	24
7.2 Enfoque de la investigación	25
7.3. Población.....	25
7.4. Muestra	26
7.5 Periodo de análisis	27
7.6. Fases del estudio	28
7.7. Variables de estudio	30
7.8. Plan de análisis	33
7.9. Consideraciones éticas.....	35
8. Resultados	35
8.1. Características del incentivo económico por asistencia perfecta.....	36
8.2 Comportamiento de las incapacidades cortas antes y después del incentivo	38
8.2.1. Análisis descriptivo comparativo antes y después del incentivo	38
8.2.2. Evolución temporal de la tasa de incapacidad	39
8.2.3. Prueba de diferencia de proporciones para la tasa de incapacidad	41
8.2.4. Magnitud del cambio	42
8.3. Efecto del incentivo de asistencia perfecta en los costos empresariales	43
8.3.1. Análisis descriptivo de los costos de incapacidades cortas	43
8.3.2. Evolución temporal de los costos de incapacidades cortas	44
8.3.3. Magnitud del cambio en los costos de incapacidades cortas.....	45
8.3.4. Análisis del número de empleados con incapacidades cortas y asistencia perfecta ..	46
8.4. Efecto del incentivo de asistencia perfecta en los retardos de apertura	47

8.4.1. Caracterización de los retardos en la apertura de parqueaderos y sus costos asociados	47
8.4.2. Análisis comparativo de los retardos en la apertura de parqueaderos y sus costos asociados	49
8.4.3. Evolución temporal de los retardos a lo largo del tiempo	51
8.5. Resumen de los resultados del incentivo de asistencia perfecta	52
8.6. Efectos del incentivo en la motivación y el ambiente laboral	53
8.7. Relación entre los costos y beneficios del incentivo	54
9. Conclusiones y recomendaciones	55
10. Referencias	58
11. Lista de anexos	64
Anexo 1. Ausentismo, retardos e incentivo 2022-2025	64
Anexo 2. Análisis del efecto del incentivo sobre ausentismo	64
Anexo 3. Análisis del efecto del incentivo sobre los retardos de apertura en parqueaderos	64

Índice de figuras

Figura 1. Modelo de investigación: hipótesis correlacional.....	23
Figura 2. Evolución temporal de la tasa de incapacidad.....	40
Figura 3. Evolución temporal de los costos de las incapacidades cortas	45
Figura 4. Retardos en apertura de parqueaderos pre y post incentivo	49
Figura 5. Costos de retardos de apertura de parqueaderos pre y post incentivo	50
Figura 6. Evolución temporal en los retardos pre y post incentivo	51

Índice de tablas

Tabla 1. Periodos de observación antes y después de la aplicación del incentivo	28
Tabla 2. Variables de estudio.....	30
Tabla 3. Incapacidades cortas antes de la aplicación del incentivo.....	38
Tabla 4. Incapacidades cortas después de la aplicación del incentivo.....	39
Tabla 5. Incapacidades cortas después de la aplicación del incentivo.....	40
Tabla 6. Parámetros para la prueba de proporciones	41
Tabla 7. Resultados de la prueba estadística.....	42
Tabla 8. Magnitud del cambio en tasas de incapacidad antes y después del incentivo	43
Tabla 9. Costos Incapacidades cortas antes de la aplicación del incentivo	43
Tabla 10. Costos Incapacidades cortas después de la aplicación del incentivo.	44
Tabla 11. Valor de las incapacidades cortas por periodo.....	45
Tabla 12. Magnitud del cambio en los costos de incapacidades cortas (SMLV de 2025).....	46
Tabla 13. Número de empleados con incapacidades cortas y asistencia perfecta	47
Tabla 14. Minutos de apertura tardía en los parqueaderos y costos asociados antes de la aplicación del incentivo	48
Tabla 15. Minutos de apertura tardía en los parqueaderos y costos asociados después de la aplicación del incentivo	48
Tabla 16. Comparación de retardos en la apertura de parqueaderos y costos asociados: periodo pre y post incentivo	49
Tabla 17. Análisis costo- beneficio del incentivo de asistencia perfecta	54

1. Planteamiento del Problema

Este trabajo analiza las incapacidades laborales de corta duración, especialmente en el contexto del sector empresarial colombiano. Estas incapacidades, que suelen tener una duración de uno (1) o dos (2) días, generan un gasto directo para las empresas, dado que la normatividad colombiana establece que los primeros dos días de incapacidad deben ser cubiertos completamente por el empleador. Las Administradoras de Riesgos Laborales (ARL) solo empiezan a cubrir a partir del tercer día y, en algunos casos, las Entidades Promotoras de Salud (EPS) o los fondos de pensiones asumen una parte del pago según la duración y el tipo de incapacidad (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016; Ministerio de Justicia y del Derecho, 2019; Rubiano y Molina, 2023).

De acuerdo con datos del Ministerio de Salud, en 2016 se reportaron más de 26 millones de días de incapacidad en el país, lo que representó un costo cercano a un billón de pesos para el sistema de salud. Asimismo, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, ANDI (2021) encontró que, en el 60 % de los casos reportados por las empresas, las incapacidades tenían una duración de entre uno (1) y dos (2) días. Esto evidencia que se trata de ausencias cortas pero frecuentes, que en su mayoría no están cubiertas por las EPS, lo cual implica que las empresas deben asumir el 100 % de su costo.

Si bien estas incapacidades se encuentran protegidas por la legislación laboral, cuando su ocurrencia es reiterada terminan afectando de manera significativa la operación de las empresas. No solo implican costos constantes, sino también una disminución de la productividad, una mayor sobrecarga laboral para los demás empleados y retrasos en la prestación del servicio. En sectores como salud, transporte, vigilancia o estacionamiento, donde la continuidad operativa es fundamental, estas ausencias breves pueden tener un impacto aún

mayor en el funcionamiento del servicio y en la percepción de los usuarios (Semana, 2020a; González Gil, 2019).

Adicionalmente, esta situación puede contribuir a la consolidación de una cultura organizacional de ausentismo. Cuando este tipo de incapacidades se vuelve recurrente y no existe un seguimiento efectivo por parte de la empresa, pueden presentarse fenómenos de pérdida de disciplina organizacional o, en algunos casos, la normalización de incapacidades que no necesariamente responden a causas médicas estrictamente comprobadas (Rojas, 2017; Semana, 2020c; Ortega, 2024). Diversos estudios han señalado, además, la existencia de falencias en los mecanismos de control institucional para prevenir posibles abusos en el uso de incapacidades médicas (Galindo-Buitrago et al., 2023; Castellanos Ramírez, 2018).

La literatura internacional también ha identificado que existen factores sociales, culturales y organizacionales que inciden en la frecuencia de las ausencias de corta duración. Por ejemplo, en entornos laborales caracterizados por bajos niveles de compromiso organizacional, condiciones de trabajo desfavorables o climas laborales deteriorados, es más probable que los trabajadores recurran a ausencias breves de manera reiterada (Johns, 2010; Miraglia & Johns, 2016). Asimismo, en muchas organizaciones no existen protocolos claros de seguimiento, reincorporación al puesto de trabajo o estrategias sistemáticas de gestión del ausentismo, lo cual dificulta el control y la intervención oportuna sobre este tipo de fenómenos (Cancelliere et al., 2011).

En el contexto colombiano, la mayoría de los estudios disponibles se han concentrado en el análisis de incapacidades de larga duración o en enfermedades laborales específicas, lo que ha dejado un vacío importante de información empírica sobre los efectos de las incapacidades de uno (1) o dos (2) días en variables como el clima laboral, la productividad, la continuidad operativa del servicio o la carga administrativa para las empresas (Universidad Jorge Tadeo

Lozano, s. f.; Arrieta-Burgos et al., 2024). De igual forma, son escasos los trabajos que diferencian de manera sistemática entre incapacidades médicamente justificadas y aquellas que podrían estar asociadas a causas no estrictamente clínicas (Semana, 2020b; Rojas, 2017).

Algunas investigaciones han evidenciado que ciertas estrategias organizacionales pueden contribuir a la reducción del ausentismo de corta duración, tales como el fortalecimiento del ambiente laboral, la implementación de programas de bienestar y el uso de incentivos. En este sentido, estudios previos señalan que la satisfacción con los sistemas de evaluación del desempeño y el reconocimiento dentro de la organización se asocian con menores niveles de ausentismo (Kuvaas, 2006; Mora et al., 2021). Asimismo, se ha explorado la implementación de incentivos económicos o bonos de asistencia, los cuales pueden resultar efectivos cuando son diseñados e implementados de manera adecuada, aunque también se advierte que, en ciertos contextos, pueden generar efectos contraproducentes si no se acompañan de otras estrategias organizacionales (Sliwka, 2023). Por su parte, los programas de salud organizacional orientados al bienestar físico y emocional han mostrado resultados positivos en la reducción de ausencias recurrentes (Cancelliere et al., 2011; Borda et al., s. f.).

Entre las estrategias aplicadas en empresas de otros países se encuentran las entrevistas de retorno al trabajo, los sistemas de alerta temprana para identificar patrones de ausentismo frecuente y la definición de lineamientos claros sobre la gestión de las incapacidades médicas y los procesos de reincorporación laboral. Estas medidas han demostrado ser útiles para reducir el ausentismo reiterado, aunque no siempre se analizan de forma específica en relación con las incapacidades de uno (1) o dos (2) días (Cancelliere et al., 2011). En Colombia, informes como los de la ANDI (2021) y Galindo-Buitrago et al. (2023) han formulado recomendaciones similares; sin embargo, se reconoce que aún existe una brecha importante entre la formulación de dichas estrategias y su aplicación efectiva en las organizaciones.

En síntesis, aunque se han identificado diversas causas y posibles estrategias de intervención frente al ausentismo laboral, persiste un vacío relevante en la investigación colombiana respecto al impacto específico de las incapacidades laborales de corta duración. En consecuencia, este trabajo busca comprender con mayor profundidad los efectos de estas ausencias en términos de costos económicos y afectaciones operativas en los parqueaderos de una empresa del sector de servicios de estacionamiento en Bogotá. Asimismo, se propone explorar si la implementación de un incentivo económico puede contribuir a una gestión más eficiente de estas incapacidades, en un contexto donde la continuidad del servicio resulta crítica y donde las ausencias breves generan costos y efectos operativos visibles para la organización.

2. Justificación de la investigación

Estudiar las incapacidades laborales de corta duración (1 o 2 días) resulta relevante porque, aunque a nivel individual pueden parecer eventos menores o puntuales, en su acumulación generan impactos significativos en el funcionamiento y los costos de las empresas colombianas. Estas ausencias afectan la productividad diaria, obligan a reorganizar turnos, generan costos adicionales y, en sectores de servicios como el de estacionamiento donde la continuidad operativa es fundamental, se traducen en retrasos, deterioro en la atención y potencial pérdida de clientes (Galindo-Buitrago et al., 2023). En este sentido, más allá de cuantificar la frecuencia de estas incapacidades, esta investigación se enfoca en evaluar su impacto económico y operativo, así como en analizar si es posible reducirlas mediante estrategias organizacionales específicas.

En particular, este estudio busca evaluar el efecto de un incentivo económico por asistencia perfecta sobre la ocurrencia de incapacidades laborales de corta duración. Es decir, no solo se pretende describir el fenómeno, sino analizar si una intervención específica, como la implementación de un incentivo económico, logra modificar el comportamiento de ausentismo

en la empresa. Este enfoque responde a la necesidad de generar evidencia aplicada que permita identificar herramientas de gestión efectivas en contextos reales. La literatura sugiere que los incentivos pueden influir en el comportamiento de los trabajadores; sin embargo, su efectividad depende de su diseño y de su articulación con el entorno organizacional. Sliwka (2023) señala que incentivos mal estructurados pueden generar efectos contraproducentes, mientras que, cuando son adecuadamente implementados, pueden asociarse con mejoras en la asistencia, el compromiso y el desempeño laboral.

La asistencia perfecta es cuando un trabajador cumple todos sus días y horarios de trabajo sin faltar ni llegar tarde durante un tiempo determinado. Es decir, se entiende como el cumplimiento continuo y completo de la jornada laboral sin registrar ausencias, tardanzas o incumplimientos durante un período determinado. En el ámbito organizacional, este concepto suele utilizarse como un mecanismo de control e incentivo orientado a disminuir el ausentismo, mejorar la productividad y fortalecer la disciplina laboral (Villegas y Diaz, 2003). En muchas empresas, esto es importante porque ayuda a que las actividades se realicen de forma organizada y sin retrasos. Además, algunas organizaciones ofrecen premios o incentivos a las personas que mantienen una buena asistencia, ya que esto puede mejorar la productividad y el desempeño laboral. Según diferentes estudios sobre gestión y calidad en las organizaciones, el cumplimiento constante de las responsabilidades ayuda a mejorar el funcionamiento y la eficiencia en el trabajo.

Desde el punto de vista empresarial, esta investigación tiene una utilidad directa en la toma de decisiones, ya que permite determinar si la implementación de un incentivo económico es una estrategia viable para reducir costos y mejorar la eficiencia operativa. En Colombia, las empresas deben asumir el 100 % del costo de los primeros días de incapacidad, dado que la EPS solo cubre a partir del tercer día (ANDI, 2021). Esto implica que las incapacidades cortas

representan un gasto directo y recurrente. Por tanto, evaluar si un incentivo reduce la frecuencia de estas ausencias permite establecer si existe un ahorro económico potencial para la organización, medido en términos de salario mínimo legal vigente (SMLV) y costos acumulados.

Adicionalmente, la investigación también se justifica desde su aporte al análisis organizacional, ya que no solo considera el impacto económico, sino también el efecto de las incapacidades en la continuidad del servicio. En empresas de estacionamiento, la ausencia de personal puede traducirse en apertura tardía de los puntos de servicio, sobrecarga laboral para otros empleados y deterioro en la calidad del servicio. Estas situaciones afectan directamente la operación diaria y pueden incidir en la percepción del cliente. Arrieta-Burgos et al. (2024) señalan que este tipo de dinámicas también tiene consecuencias sobre el clima laboral, dado que los trabajadores que asumen cargas adicionales pueden experimentar mayor desgaste y menor motivación cuando estas situaciones se presentan de manera recurrente.

Asimismo, esta investigación aporta valor académico y aplicado, dado que en el contexto colombiano existe una limitada producción investigativa enfocada específicamente en las incapacidades laborales de corta duración. La mayoría de los estudios se han concentrado en incapacidades prolongadas o en enfermedades laborales de mayor complejidad, dejando un vacío en el análisis de ausencias breves y recurrentes. Galindo-Buitrago et al. (2023) destacan esta falta de evidencia, lo que resalta la importancia de generar estudios que permitan comprender el impacto real de este fenómeno en las organizaciones y orientar posibles intervenciones.

De igual manera, este estudio busca contribuir teóricamente al análisis del ausentismo laboral de corta duración desde una perspectiva organizacional y operativa, integrando variables económicas, de comportamiento y de continuidad del servicio en un mismo modelo de análisis.

En este sentido, la investigación no solo aborda la frecuencia de las incapacidades, sino también sus implicaciones en la dinámica empresarial y la posible relación entre incentivos organizacionales y comportamiento de asistencia, aspecto que ha sido poco explorado en el contexto colombiano.

De igual manera, este trabajo se articula con la evidencia internacional que ha analizado estrategias de reducción del ausentismo. Cancelliere et al. (2011) evidencian que programas de bienestar laboral pueden contribuir a mejorar la asistencia, mientras que Kuvaas (2006) demuestra que la percepción de reconocimiento y justicia organizacional se relaciona con mayores niveles de compromiso y menor ausentismo. En este contexto, el incentivo económico evaluado en esta investigación se entiende como una herramienta dentro de un conjunto más amplio de estrategias organizacionales orientadas a mejorar el comportamiento laboral.

Finalmente, esta investigación se justifica en la medida en que proporciona información útil y aplicable para la empresa objeto de estudio y para organizaciones con características similares. En concreto, permite responder si el incentivo económico implementado logra reducir las incapacidades de corta duración, disminuir los costos asociados y mejorar la continuidad operativa del servicio. De esta manera, los resultados pueden servir como base para la toma de decisiones internas, la optimización de estrategias de gestión del talento humano y el diseño de intervenciones orientadas no solo al control, sino también a la prevención del ausentismo.

En síntesis, esta investigación no se limita a describir un problema, sino que evalúa una estrategia específica de intervención y su efecto en variables económicas y operativas. Al hacerlo, contribuye a comprender un fenómeno frecuente pero poco estudiado en el contexto colombiano y ofrece evidencia concreta sobre la viabilidad de implementar incentivos como herramienta de gestión organizacional, la cual podría contribuir a la reducción de costos

asociados al ausentismo, a mejoras en la continuidad operativa y al fortalecimiento de dinámicas organizacionales relacionadas con la asistencia y el compromiso laboral.

3. Objetivo General

Analizar el efecto de la implementación de un incentivo económico de asistencia perfecta sobre la reducción del ausentismo por incapacidades laborales de corta duración (1–2 días), los costos asociados y la eficiencia operativa en una empresa de servicios de estacionamiento en Bogotá, durante el periodo 2022–2025.

3.1. Objetivos Específicos

Describir las características del incentivo económico por asistencia perfecta aplicado en la empresa, especificando sus condiciones, criterios de asignación y alcance dentro de la estrategia organizacional.

Analizar el efecto de la aplicación del incentivo de asistencia perfecta sobre la ocurrencia de incapacidades laborales de corta duración (1 o 2 días) en la empresa de estudio durante el periodo comprendido entre julio de 2022 y diciembre de 2025, identificando su frecuencia y distribución.

Evaluar el efecto de la aplicación del incentivo de asistencia perfecta sobre los costos asociados a las incapacidades laborales de corta duración, medidos en términos de salario mínimo legal vigente (SMLV).

Analizar el efecto de la aplicación del incentivo de asistencia perfecta sobre los retardos en la apertura de los parqueaderos asociados a incapacidades cortas.

Valorar la viabilidad del incentivo como estrategia de gestión laboral mediante un análisis costo–beneficio, considerando criterios económicos, operativos y de comportamiento organizacional con base en la evidencia obtenida durante el periodo de estudio.

4. Revisión de Literatura

4.1 Descripción de la empresa

La empresa elegida para este trabajo es una compañía privada colombiana de tamaño mediano que lleva más de 30 años funcionando en la ciudad de Bogotá. Hace parte del sector de servicios, ya que se dedica principalmente a ofrecer soluciones relacionadas con el parqueo de vehículos y otras actividades que ayudan a las personas en su movilidad diaria.

Actualmente, la empresa ofrece varios servicios como el parqueo de carros y motos, el lavado de vehículos, el servicio de valet parking y también el alquiler de espacios para publicidad y de algunos inmuebles. Además, cuenta con una sola marca comercial, la cual ha ido cambiando con el tiempo para adaptarse mejor a lo que buscan los clientes.

En cuanto a su organización, la empresa tiene alrededor de 60 empleados. Está dirigida por los accionistas, junto con un gerente y un subgerente. También hay varias áreas importantes como talento humano, operaciones, mercadeo, administración y seguridad (HSEQ), cada una con sus respectivos encargados. Por otro lado, los supervisores son quienes están más pendientes del trabajo diario en los parqueaderos y coordinan a los operarios.

La junta directiva está formada por tres personas que también son los principales dueños de la empresa. Además, hay otra empresa que tiene una pequeña participación en las acciones.

Por otro lado, el sector de los parqueaderos está creciendo constantemente, pero también tiene bastante competencia. Existen empresas internacionales que quieren entrar al mercado colombiano, así como varias empresas nacionales y parqueaderos informales. A pesar de esto, la empresa logra mantenerse estable porque en Bogotá muchas personas prefieren usar carro o moto en lugar de transporte público, en parte por la inseguridad y el clima.

Finalmente, la empresa ha visto una oportunidad importante en el tema de los carros eléctricos. Por eso, ha empezado a ofrecer servicios de carga eléctrica, ya que cada vez más personas están comprando este tipo de vehículos y todavía hay poca competencia en ese mercado.

4.2 Variables de estudio

En esta investigación se estudian las incapacidades cortas, es decir, ausencias de 1 a 2 días. Aunque parecen pequeñas, estas ausencias afectan tanto la economía como el funcionamiento diario de las empresas. Para analizar el tema, se evalúan estas siguientes variables:

Variable independiente: incentivo económico de asistencia perfecta, entregado a los empleados que no tengan ninguna incapacidad corta durante cada uno de los semestres comprendidos entre julio de 2024 y diciembre de 2025 ese periodo.

Variables dependientes: ahorro económico en salario mínimo legal vigente (SMLV), número de días de incapacidad por empleado y minutos de apertura tardía en los parqueaderos. Se realizará una comparación de la medición de estas variables entre los 3 semestres que se aplicó el incentivo y los 3 semestres anteriores durante los cuales no se aplicó, es decir los comprendidos entre julio 2022 y diciembre 2023.

Incentivo económico de asistencia perfecta (variable independiente)

Definición: Un incentivo económico de asistencia perfecta es un beneficio monetario (o equivalente) que una organización otorga a un trabajador (o estudiante) que cumple con todos los días de asistencia requeridos durante un periodo determinado (por ejemplo, un mes o un trimestre) sin ninguna ausencia o tardanza, con el objetivo de motivar la presencia continua, reducir el absentismo y mejorar la productividad o calidad del servicio (Jayasinghe, 2024).

En este estudio, se aplicará un incentivo económico de asistencia perfecta, es decir, solo se entrega a quienes no tengan incapacidades cortas durante un semestre corrido. La literatura indica que los incentivos económicos pueden reducir el ausentismo, ya que los empleados se esfuerzan por cumplir con la asistencia (Heywood & Jirjahn, 2004; Kuvaas, 2006).

Dimensiones:

Tipo: económico dinero

Alcance: todos los empleados de la empresa

Temporalidad: cada seis meses

Condición: cero incapacidades cortas en el semestre

Ahorro económico por reducción de incapacidades cortas (variable dependiente)

Definición: Cada día de incapacidad representa un costo para la empresa, ya que se paga el salario sin recibir el trabajo. Pauly et al. (2006) describen esto como costos directos, mientras que Kocakulah et al. (2016) muestran que, aunque un solo día no parezca mucho, la acumulación de incapacidades cortas puede tener un impacto económico significativo.

Dimensiones

Costos directos: salario de los días de incapacidad

Unidad de medida: SMLV

Número de días de incapacidades cortas por empleado (variable dependiente)

Definición: el número de días de incapacidad es un indicador común del ausentismo. Se considera una de las formas más claras de medir la asistencia y adicionalmente, aunque las incapacidades cortas a nivel individual no sean costosas, acumuladas pueden generar un problema más grande para la empresa (Mira y García, 2019).

Dimensiones

Frecuencia: número de incapacidades cortas por empleado

Duración: total de días de incapacidad corta en el semestre

Minutos de apertura tardía por estacionamiento (variable dependiente)

Definición: en empresas de servicios como los parqueaderos, la puntualidad es clave. Abrir tarde afecta a los clientes y a la imagen de la empresa (Johns, 2010). Adicionalmente, las ausencias breves pueden generar efectos inmediatos en la operación.

Dimensiones

Duración del retraso: minutos de apertura tardía en cada estacionamiento

Impacto operativo: total de minutos acumulados en el periodo

5. Estado del Arte

En los últimos años, diversos estudios han abordado el fenómeno de las incapacidades cortas en el trabajo y las estrategias implementadas por las empresas para reducirlas. Estas

investigaciones coinciden en que las ausencias, aunque sean de uno (1) o dos (2) días, pueden parecer marginales de forma individual, pero en su acumulación generan impactos económicos y operativos significativos para las organizaciones. Sin embargo, aunque existe consenso sobre la relevancia económica y organizacional del ausentismo de corta duración, los estudios difieren en la forma de medir sus efectos. Mientras algunos autores se concentran principalmente en los costos directos asociados al pago salarial, otros incorporan costos indirectos relacionados con la reorganización del trabajo, la sobrecarga de los equipos y las interrupciones en la prestación del servicio. Esta diferencia evidencia que el impacto de las incapacidades cortas no puede analizarse únicamente desde una perspectiva financiera, sino que debe comprenderse según el tipo de organización y la naturaleza de su operación.

Al revisar la literatura, una de las principales preocupaciones identificadas es el impacto económico asociado a las incapacidades cortas. Estudios como los de Kocakulah et al. (2016) y Pauly et al. (2006) evidencian que cada día de ausencia representa un costo directo para la empresa, al implicar el pago del salario sin recibir la contraprestación laboral correspondiente. En algunas organizaciones, estos costos se incrementan debido a gastos adicionales, como horas extra para cubrir turnos o pérdidas asociadas a interrupciones en la operación. En Colombia, González Gil (2019) analizó el impacto del ausentismo en los costos operacionales de una empresa en Bogotá, demostrando que estos efectos son relevantes incluso en empresas de tamaño medio. Por su parte, un informe de Portafolio (2024) reveló que el 60 % de las incapacidades en Colombia tienen una duración de 1 a 2 días y, en muchos casos, no cuentan con una justificación clínica clara, lo que agrava la carga económica para el empleador, quien debe asumir el costo total conforme a lo establecido en el Decreto 780 de 2016. Si bien Portafolio no corresponde a una revista científica indexada, su inclusión permite evidenciar la relevancia del tema en el debate público y empresarial colombiano. En conjunto, estos estudios permiten identificar que el ausentismo de corta duración tiene una dimensión económica clara;

no obstante, también muestran que su medición puede ser limitada si se reduce únicamente al costo salarial, sin considerar sus efectos sobre la operación diaria.

Además del impacto económico, la literatura destaca las implicaciones organizacionales de las incapacidades cortas. Las ausencias breves afectan el funcionamiento interno de las organizaciones, dado que otros trabajadores deben asumir cargas adicionales, lo que incrementa la presión laboral y el riesgo de errores operativos. Investigaciones como las de Johns (2010) y Miraglia & Johns (2016) señalan que la recurrencia de ausencias breves deteriora el clima laboral, reduce la motivación y puede generar dinámicas circulares de mayor ausentismo. En empresas de servicios, como las de estacionamiento o atención al cliente, la falta de personal o la apertura tardía de los puntos de servicio impacta directamente la experiencia del usuario. En el contexto colombiano, Mora et al. (2021) identificaron que, en franquicias de Barranquilla, el ausentismo se relaciona con factores demográficos y niveles de compromiso organizacional, lo que repercute negativamente en la calidad del servicio. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de analizar el fenómeno desde una perspectiva organizacional y no exclusivamente individual. En este sentido, la literatura muestra una transición desde enfoques centrados únicamente en el trabajador hacia perspectivas más amplias, en las que el ausentismo se interpreta como resultado de la interacción entre condiciones laborales, cultura organizacional, compromiso y dinámicas operativas.

En relación con las estrategias de intervención, múltiples estudios han explorado la implementación de incentivos económicos por asistencia como un mecanismo para reducir las ausencias breves. Heywood y Jirjahn (2004) encontraron que los incentivos pueden resultar efectivos siempre que se implementen de manera clara y no se perciban como mecanismos de presión excesiva. De igual manera, Kuvaas (2006) sostiene que cuando los trabajadores perciben que su esfuerzo es reconocido, ya sea a través de incentivos económicos o de

reconocimiento simbólico, tienden a mostrar mayores niveles de compromiso y menor propensión al ausentismo. En Colombia, Borda et al. (s. f.) analizaron estrategias desde la salud empresarial y evidenciaron que, aunque existen programas orientados a la reducción del ausentismo, son escasas las iniciativas que incorporan incentivos directos por asistencia perfecta, lo cual revela un espacio de oportunidad para la innovación en la gestión del talento humano. Esto justifica la pertinencia del enfoque propuesto en el presente estudio. No obstante, la evidencia sobre la efectividad de los incentivos económicos no es completamente homogénea. Algunos estudios destacan resultados positivos en términos de asistencia y compromiso laboral, mientras que otros advierten que los incentivos pueden generar efectos contraproducentes si son percibidos como mecanismos de control o presión. Por esta razón, el efecto de estas estrategias no depende únicamente del incentivo en sí mismo, sino también de su diseño, de la forma en que se comunica y del contexto organizacional en el que se implementa.

Desde una perspectiva teórica, el fenómeno del ausentismo de corta duración ha sido abordado desde enfoques económicos y psicosociales. Drago y Wooden (1992) plantean que las decisiones de ausencia se explican en parte por la evaluación de costos y beneficios percibidos por el trabajador. Por su parte, Johns (2010) y Miraglia & Johns (2016) destacan el papel del compromiso organizacional, la satisfacción laboral y el clima de trabajo como determinantes clave del ausentismo. Asimismo, Ávila Forero (2019) señala que en algunos contextos organizacionales se ha normalizado el uso reiterado de incapacidades cortas, lo que afecta la confianza laboral y las dinámicas de responsabilidad compartida. En conjunto, estas perspectivas evidencian que no existe una explicación única del ausentismo de corta duración. Mientras los enfoques económicos privilegian decisiones racionales asociadas a incentivos y costos percibidos, las aproximaciones psicosociales enfatizan variables relacionadas con satisfacción laboral, compromiso organizacional y cultura empresarial. Por ello, el ausentismo

se entiende actualmente como un fenómeno multidimensional, en el que interactúan factores individuales, organizacionales y contextuales.

En cuanto a los enfoques metodológicos, la mayoría de los estudios revisados emplean diseños cuantitativos, basados en el análisis de bases de datos organizacionales y la comparación de periodos pre y post intervención. Pauly et al. (2006), por ejemplo, utilizaron este tipo de enfoques para estimar el impacto de las ausencias en contextos de trabajo en equipo. Otros estudios incorporan metodologías mixtas, combinando análisis cuantitativos con encuestas o entrevistas para comprender las percepciones de los trabajadores. En Colombia, Bracho Urbina et al. (2019) evidenciaron, a partir de un análisis sectorial, no solo la alta frecuencia de incapacidades cortas, sino también la limitada capacidad de seguimiento institucional para identificar patrones de abuso. Estos antecedentes metodológicos respaldan la elección de un diseño cuasi experimental con componente cualitativo en el presente estudio. Asimismo, se observa que muchas investigaciones previas priorizan el análisis de frecuencia y costos, mientras que son menos frecuentes los estudios que integran simultáneamente indicadores económicos, operativos y organizacionales. Esta limitación metodológica refuerza la importancia de abordar el fenómeno desde un modelo que permita relacionar la ocurrencia de incapacidades cortas con sus efectos sobre la operación y la gestión empresarial.

Finalmente, la mayor parte de la evidencia empírica proviene de contextos de Europa, Estados Unidos y Canadá. Heymann et al. (2010), por ejemplo, compararon políticas de licencias por enfermedad en distintos países, mostrando cómo los esquemas institucionales influyen en las decisiones de asistencia. En Colombia, los estudios disponibles son aún incipientes y, en su mayoría, se concentran en el impacto de las incapacidades temporales en el sistema de salud (Universidad Jorge Tadeo Lozano, s. f.), sin profundizar en la perspectiva empresarial. Esto refuerza la relevancia del presente estudio de caso en una empresa de servicios de

estacionamiento en Bogotá, como aporte contextualizado al debate académico y práctico sobre el ausentismo de corta duración. De esta manera, el presente trabajo busca aportar no solo evidencia empírica sobre el impacto de las incapacidades cortas, sino también una aproximación analítica que articule dimensiones económicas, operativas y organizacionales dentro de un mismo marco de evaluación.

6. Hipótesis de Investigación

De acuerdo con la literatura, las incapacidades cortas generan costos para las empresas, ya que implican el pago del salario sin la correspondiente prestación del servicio, y además afectan la operación diaria (Pauly et al., 2006; Kocakulah et al., 2016; Cortés, 2025). Asimismo, los incentivos económicos por asistencia perfecta han demostrado, en determinados contextos, su potencial para reducir el ausentismo, al incrementar la motivación y el sentido de reconocimiento percibido por los trabajadores (Heywood & Jirjahn, 2004; Kuvaas, 2006). No obstante, también se ha advertido que, cuando estos incentivos no se diseñan de manera adecuada, pueden generar efectos no deseados o incluso contraproducentes (Castellanos Ramírez, 2018; Sliwka, 2023). En consecuencia, su efectividad depende de su adecuada articulación con el contexto organizacional específico.

En el contexto colombiano, las incapacidades temporales representan un problema creciente con implicaciones económicas y organizacionales relevantes (Castellanos Martínez, 2018; Mora et al., 2021). Sin embargo, existe escasa evidencia empírica que evalúe de manera directa el efecto de los incentivos económicos sobre las incapacidades de corta duración en empresas del sector servicios.

Con base en lo anterior, la presente investigación adopta un enfoque exploratorio, al proponer que la implementación de un incentivo económico semestral por asistencia perfecta se asocia

con una disminución de las incapacidades cortas, una reducción de los costos económicos asumidos por la empresa y una mejora en la continuidad operativa del servicio.

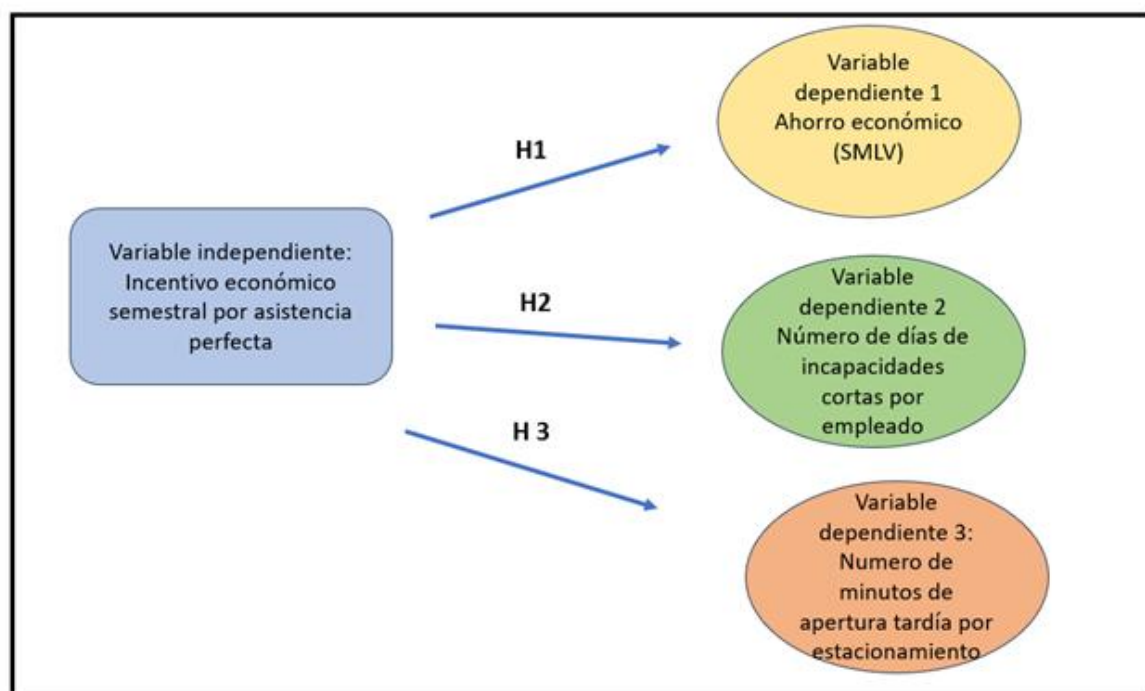
Hipótesis

H1: El incentivo económico semestral por asistencia perfecta genera ahorro económico para la empresa, medido en salario mínimo legal vigente (SMLV).

H2: El incentivo económico semestral por asistencia perfecta reduce el número de días de incapacidad corta por empleado.

H3: El incentivo económico semestral por asistencia perfecta disminuye los minutos de apertura tardía por estacionamiento.

Figura 1. Modelo de investigación: hipótesis correlacional



Fuente: elaboración propia

7. Metodología

7.1 Tipo y diseño de la investigación

Esta investigación se desarrolla bajo un enfoque principalmente cuantitativo, con alcance exploratorio-explicativo. Es exploratorio porque aborda un fenómeno poco estudiado en el contexto colombiano, específicamente las incapacidades laborales de corta duración, entendidas como aquellas de uno (1) o dos (2) días. También tiene un componente explicativo, en la medida en que busca analizar la relación entre la implementación de un incentivo económico de asistencia perfecta y cambios observables en tres dimensiones: ausentismo, costos empresariales y eficiencia operativa.

El estudio adopta un diseño cuasi experimental de tipo pre–post sin grupo control. Esto significa que se compara el comportamiento de las variables antes y después de la implementación del incentivo económico, utilizando información real de la empresa. No existe asignación aleatoria de los participantes ni grupo de comparación externo, debido a que la intervención fue aplicada dentro de un contexto organizacional real, donde no era posible controlar completamente todas las variables. Sin embargo, este diseño permite analizar cambios en condiciones naturales de operación y evaluar la asociación entre la estrategia implementada y los resultados observados.

De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2020), este tipo de diseño resulta pertinente cuando se estudian fenómenos organizacionales en los que existe una intervención identificable, pero no se cuenta con condiciones experimentales estrictas. En este caso, la intervención corresponde al incentivo económico de asistencia perfecta y los periodos de comparación corresponden a los semestres previos y posteriores a su implementación.

El estudio no busca identificar ni investigar incapacidades fraudulentas, ni incluye ausencias por calamidad doméstica u otros permisos no asociados a incapacidades médicas. Estas situaciones se

excluyen porque responden a dinámicas distintas al fenómeno central de análisis y no hacen parte del objeto de estudio.

7.2 Enfoque de la investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, dado que se basa principalmente en el análisis de registros numéricos de la empresa. Estos registros permiten medir la frecuencia de incapacidades cortas, los costos asociados en salario mínimo legal vigente (SMLV), los minutos de apertura tardía de los parqueaderos y las diferencias entre periodos antes y después de la implementación del incentivo.

Las principales fuentes cuantitativas son:

- Registros de incapacidades laborales de corta duración.
- Reportes de nómina asociados al pago de días no laborados por incapacidad.
- Reportes operativos de apertura de parqueaderos.
- Registros administrativos sobre empleados beneficiados con el incentivo.
- Costos económicos expresados en SMLV.
- Comparaciones entre periodos pre y post intervención.

De manera complementaria, se incorpora un componente cualitativo exploratorio mediante entrevista al director del área de Talento Humano de la empresa. Este componente permite contextualizar los resultados cuantitativos e identificar aspectos relacionados con la percepción del incentivo, la motivación de los trabajadores, posibles cambios en el comportamiento laboral y elementos de la cultura organizacional. Esta información no sustituye el análisis cuantitativo, sino que lo complementa al aportar una interpretación más amplia del fenómeno estudiado.

7.3. Población

La población de estudio está conformada por los trabajadores operativos de una empresa privada colombiana de servicios de estacionamiento ubicada en Bogotá. Estos trabajadores

incluyen principalmente cajeros y recorredores de patio, cargos directamente relacionados con la operación diaria de los parqueaderos y con la continuidad del servicio.

Esta población resulta pertinente para la investigación porque corresponde al grupo de trabajadores sobre el cual se aplica el incentivo económico de asistencia perfecta y en el cual se observan los efectos operativos de las incapacidades laborales de corta duración. En este tipo de empresa, la ausencia de un trabajador operativo puede afectar directamente la apertura puntual de los parqueaderos, la organización de turnos, la carga laboral de otros empleados y la prestación del servicio al cliente.

7.4. Muestra

La muestra está conformada por todos los trabajadores operativos de la empresa que registraron incapacidades laborales de corta duración, es decir, incapacidades de uno (1) o dos (2) días, durante el periodo comprendido entre julio de 2022 y diciembre de 2025.

Se utiliza un muestreo no probabilístico de tipo censal, dado que se analizan todos los casos disponibles dentro de la empresa durante el periodo de estudio. Esta decisión se justifica por la disponibilidad de información histórica completa y por el interés de evaluar el impacto real del incentivo en el contexto operativo específico de la organización.

El uso de una muestra censal permite incluir todos los registros relevantes sin necesidad de seleccionar una submuestra. De esta manera, el análisis se concentra en el universo de casos disponibles dentro de la empresa, lo cual fortalece la validez interna del estudio para este caso particular.

Se excluyen del análisis las ausencias por calamidad doméstica, permisos personales, permisos remunerados o no remunerados y otros eventos no relacionados con incapacidades médicas.

Estas ausencias no son reconocidas por la EPS como incapacidades laborales y responden a condiciones distintas al fenómeno estudiado.

Para el componente cualitativo, la información se obtiene mediante entrevista al director del área de Talento Humano de la empresa, debido a su conocimiento directo sobre la política del incentivo, los criterios de asignación, la gestión de los registros laborales y la percepción organizacional de los cambios observados.

7.5 Periodo de análisis

El periodo de análisis comprende los semestres entre julio de 2022 y diciembre de 2025. Para efectos comparativos, el estudio se organiza en dos momentos:

Semestre II: julio – diciembre de 2022.

Semestre III: enero – junio de 2023.

Semestre IV: julio – diciembre de 2023.

Periodo de observación con incentivo: corresponde a los semestres posteriores a la implementación del incentivo económico de asistencia perfecta.

Semestre V: julio – diciembre de 2024.

Semestre VI: enero – junio de 2025.

Semestre VII: julio – diciembre de 2025.

El Incentivo comenzó a implementarse en diciembre de 2024.

Esta división permite comparar el comportamiento de las incapacidades cortas, los costos asociados y los retardos en la apertura de parqueaderos antes y después de la implementación del incentivo.

Tabla 1. Periodos de observación antes y después de la aplicación del incentivo

Periodo de observación sin incentivo	Periodo de observación con incentivo
Sem II. julio- diciembre 2022	Sem V. julio-diciembre 2024
Sem III. enero- junio 2023	Sem VI. enero- junio 2025
Sem IV. julio- diciembre 2023	Sem VII. julio-diciembre 2025

7.6. Fases del estudio

El diseño metodológico se organiza en tres fases, las cuales permiten responder de manera ordenada a los objetivos de la investigación.

Fase 1. Diagnóstico de la situación inicial

El propósito de esta fase es identificar el comportamiento de las incapacidades laborales de corta duración antes de la aplicación del incentivo económico. Esta fase corresponde al periodo comprendido entre julio de 2022 y diciembre de 2023.

Los instrumentos de recolección de información utilizados en esta fase son:

- Registros de incapacidades médicas cortas, de uno (1) o dos (2) días, emitidas por la EPS y reportadas al área de Talento Humano.
- Reportes de nómina con el pago de días no laborados por incapacidad, expresados en SMLV.
- Reportes operativos por parqueadero, específicamente informes de planilla de supervisión sobre minutos de retraso en la apertura de los parqueaderos.

Las evidencias generadas en esta fase son:

- Base de datos consolidada con número de incapacidades, días totales de incapacidad y minutos de apertura tardía antes del incentivo.
- Cálculo del costo económico de las incapacidades cortas en SMLV.
- Línea base del fenómeno antes de la implementación del incentivo.

Fase 2. Análisis de la implementación del incentivo

- El propósito de esta fase es analizar la aplicación del incentivo económico de asistencia perfecta durante el periodo comprendido entre julio de 2024 y diciembre de 2025, así como observar su relación con el comportamiento de las incapacidades laborales de corta duración.

Los instrumentos de recolección de información utilizados en esta fase son:

- Registros de incapacidades médicas cortas, de uno (1) o dos (2) días, emitidas por la EPS y reportadas al área de Talento Humano.
- Reportes de nómina con el pago de días no laborados por incapacidad, expresados en SMLV.
- Reportes operativos por parqueadero, específicamente informes de planilla de supervisión sobre minutos de retraso en la apertura de los parqueaderos.
- Registro de empleados que cumplieron con los criterios de asistencia perfecta durante cada semestre.
- Entrevista con el director del área de Talento Humano de la empresa para conocer aspectos cualitativos relacionados con motivación, percepción del incentivo y posibles cambios en el comportamiento laboral o en la cultura organizacional.

Las evidencias generadas en esta fase son:

- Comunicación interna sobre la política del incentivo de asistencia perfecta.
Listado de empleados beneficiados.
- Registro de desembolsos realizados por concepto del incentivo.
- Información cualitativa sobre percepción organizacional del incentivo.

Fase 3. Evaluación de resultados y análisis comparativo

El propósito de esta fase es evaluar si, después de la implementación del incentivo, se observa una reducción en las incapacidades cortas, un ahorro económico para la empresa y una mejora en la operación de los parqueaderos.

Los instrumentos y procedimientos utilizados en esta fase son:

- Consolidación de registros antes y después de la implementación del incentivo.
- Tablas comparativas entre periodos.
- Análisis porcentual de variaciones.
- Gráficos de tendencia por semestre.
- Cálculo de la razón costo-beneficio en SMLV.
- Prueba de diferencia de proporciones con estadístico Z para comparar la tasa de incapacidad antes y después del incentivo.

Las evidencias generadas en esta fase son:

- Informe de resultados con diferencias en número de incapacidades, costos y minutos de apertura tardía.
- Análisis del ahorro económico en SMLV.
- Análisis de los cambios en la continuidad del servicio.
- Recomendaciones sobre la continuidad, ajuste o mejora del incentivo.

7.7. Variables de estudio

La investigación analiza una variable independiente, tres variables dependientes y tres variables de control.

Tabla 2. Variables de estudio

Variable independiente: incentivo económico de asistencia perfecta.

Esta variable corresponde al incentivo económico entregado a los empleados que cumplen con las condiciones de asistencia perfecta durante el semestre evaluado.

Sus dimensiones son:

- Tipo: económico, en dinero.
- Alcance: trabajadores operativos de la empresa.
- Temporalidad: semestral.

- Condición: cero incapacidades cortas durante el semestre.

Sus indicadores son:

- Número de empleados que reciben el incentivo cada semestre.
- Valor total entregado por semestre en pesos colombianos.

El instrumento utilizado corresponde a los registros administrativos del área de Talento Humano y nómina.

Las preguntas de medición asociadas son:

- ¿Cuántos empleados cumplieron con la asistencia perfecta?
- ¿Qué monto total se entregó por concepto de incentivo?
- ¿En qué periodos o semestres se observó un mayor efecto del incentivo?

Variable dependiente 1: ahorro económico por reducción de incapacidades cortas.

Esta variable mide los costos directos asociados al pago de días no laborados por incapacidades laborales de corta duración.

Sus dimensiones son:

- Costos directos: salario pagado por días de incapacidad.
- Unidad de medida: SMLV.
- Comparación antes y después del incentivo.

Sus indicadores son:

- Costo total de incapacidades cortas en SMLV.
- Variación porcentual de costos entre periodos.

El instrumento utilizado corresponde a los registros de nómina y reportes de incapacidades.

Las preguntas de medición asociadas son:

- ¿Cuál fue el costo total de las incapacidades cortas antes y después del incentivo?
- ¿Qué porcentaje de ahorro se logró respecto al periodo anterior?

Variable dependiente 2: número de días de incapacidades cortas por empleado.

Esta variable permite medir la frecuencia y duración del ausentismo laboral por incapacidades de uno (1) o dos (2) días.

Sus dimensiones son:

- Frecuencia: número de incapacidades por empleado en el semestre.
- Duración: total de días de incapacidad corta en el semestre.

Sus indicadores son:

- Promedio de incapacidades cortas por empleado al semestre.
- Total de días de incapacidad corta en la empresa por semestre.

El instrumento utilizado corresponde a los reportes de incapacidades emitidas por la EPS y registradas en el área de Talento Humano.

Las preguntas de medición asociadas son:

- ¿Cuántas incapacidades cortas, de uno (1) o dos (2) días, tuvo cada empleado en el semestre?
- ¿Cuántos días totales de incapacidad corta se registraron antes y después del incentivo?

Variable dependiente 3: minutos de apertura tardía por estacionamiento.

Esta variable mide el impacto operativo asociado a los retardos en la apertura de los parqueaderos.

Sus dimensiones son:

- Duración del retraso: minutos de apertura tardía por estacionamiento.
- Impacto operativo: acumulado de minutos de retraso por estacionamiento en cada semestre.

Sus indicadores son:

- Promedio de minutos de apertura tardía por punto de servicio.
- Total de minutos acumulados en todos los estacionamientos.

El instrumento utilizado corresponde a los registros operativos diarios de apertura y cierre de cada estacionamiento.

Las preguntas de medición asociadas son:

- ¿Cuántos minutos de apertura tardía se registraron en cada estacionamiento?
- ¿Disminuyeron los minutos de retraso después de aplicar el incentivo?

7.8. Plan de análisis

El análisis de la información se realizará mediante un enfoque cuantitativo, comparando el comportamiento de las variables antes y después de la implementación del incentivo económico. Este análisis corresponde a un diseño cuasi experimental de tipo pre–post sin grupo control.

En primer lugar, se realizará un análisis descriptivo de las variables de interés. Para las incapacidades laborales de corta duración se calcularán frecuencias absolutas, tasas de incapacidad y número de días de ausencia por trabajador. En el caso de las variables operativas, se analizarán los minutos de apertura tardía de los parqueaderos y su distribución en el tiempo.

Para la variable económica, se estimarán los costos asociados al ausentismo utilizando como referencia el salario mínimo legal vigente (SMLV).

En segundo lugar, se realizará un análisis comparativo entre el periodo previo a la implementación del incentivo y el periodo posterior. Se evaluarán diferencias en las tasas de incapacidad, en el número de días de ausencia, en los minutos de apertura tardía y en los costos asociados. Para ello, se utilizarán pruebas estadísticas de comparación de proporciones, específicamente la prueba Z para diferencia de proporciones en la tasa de incapacidad, con el fin de determinar si las diferencias observadas son estadísticamente significativas.

En tercer lugar, se analizará el componente económico. Para esto, se calculará el costo total de las incapacidades cortas en ambos periodos y se comparará con el costo del incentivo implementado. Esto permitirá estimar el ahorro neto para la empresa, considerando tanto la reducción del ausentismo como el gasto generado por la estrategia de incentivo. En cuarto lugar, se analizarán tendencias temporales para identificar posibles patrones en la ocurrencia de incapacidades y en la operación de los parqueaderos. Este análisis permitirá observar si el efecto del incentivo se mantiene, disminuye o se incrementa durante el periodo posterior a su implementación.

Finalmente, los resultados serán interpretados desde tres dimensiones. La primera es la dimensión económica, relacionada con la reducción de costos y el ahorro neto. La segunda es la dimensión operativa, asociada con la mejora en la continuidad del servicio y la reducción de aperturas tardías. La tercera es la dimensión organizacional, relacionada con posibles cambios en el comportamiento de asistencia de los trabajadores y en la percepción del incentivo dentro de la empresa.

7.9. Consideraciones éticas

El estudio utiliza información interna de la empresa, por lo que se garantiza la confidencialidad de los datos de los trabajadores. Los resultados se presentan de forma agregada, sin identificar personas ni revelar información individual.

La investigación se realiza con fines académicos y de mejora organizacional, sin afectar los derechos laborales ni las condiciones de los trabajadores. La información recolectada no será utilizada con fines disciplinarios, sancionatorios o de evaluación individual del desempeño.

El estudio respeta la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales. La información será tratada únicamente para los fines de esta investigación y se mantendrá la confidencialidad de los registros suministrados por la empresa.

En el componente cualitativo, la entrevista realizada al director del área de Talento Humano se emplea exclusivamente para contextualizar la implementación del incentivo, su percepción organizacional y los posibles efectos en motivación y cultura empresarial.

8. Resultados

Para esta tercera entrega, el trabajo se enfocó en continuar el análisis de la información suministrada por la empresa, con el propósito de dar respuesta a los objetivos planteados en el estudio. En esta fase, se profundiza en la evaluación de los efectos del incentivo de asistencia perfecta sobre el ausentismo, los costos asociados y la eficiencia operativa, a partir del procesamiento y análisis de los datos disponibles. Se anexa la información suministrada por la empresa sobre ausentismo (2022–2025), retardos en la apertura de los parqueaderos (2022–2025) y otorgamiento del incentivo (Anexo 1). A partir de estas bases de datos, se realizaron los cálculos y análisis para este trabajo, cuyo detalle puede ser consultado en los Anexos 2 y 3. A continuación, se presentan los resultados.

8.1. Características del incentivo económico por asistencia perfecta

El incentivo económico por asistencia perfecta implementado por la empresa se configura como una estrategia orientada a promover la disciplina operativa, la continuidad del servicio y el cumplimiento riguroso de los turnos de trabajo. La caracterización de este incentivo se basa en la política de asistencia perfecta expedida por la organización y en el comunicado oficial mediante el cual fue socializada a los empleados, información de uso interno a la cual se tuvo acceso a través de una entrevista con el director de Talento Humano, quien facilitó la documentación correspondiente. El propósito principal de este incentivo es responder a la necesidad de fortalecer el comportamiento laboral de los trabajadores directamente involucrados en la operación de los parqueaderos, particularmente cajeros y recorredores de patio, quienes desempeñan un rol crítico en la prestación del servicio.

En términos de alcance, el programa aplica a todos los trabajadores vinculados laboralmente en estos cargos, independientemente de la modalidad de turno, y se estructura como un reconocimiento económico de carácter semestral. Este incentivo consiste en una bonificación establecida cada año, inicialmente de \$300.000, que no constituye salario, es de carácter ocasional y está sujeta al cumplimiento estricto de una serie de condiciones previamente definidas por la organización. Su valor podrá modificarse conforme la empresa lo defina cada año.

El diseño del incentivo se basa en un esquema de cumplimiento total, lo que implica que los trabajadores deben satisfacer simultáneamente todos los criterios establecidos durante el semestre evaluado para ser elegibles. En primer lugar, en materia de asistencia y puntualidad, se exige el cumplimiento del 100% de los turnos programados, sin incurrir en inasistencias, retrasos o abandono del puesto de trabajo. Adicionalmente, cualquier modificación en la

programación de turnos debe contar con autorización formal por parte del empleador o del supervisor.

En segundo lugar, el incentivo incorpora criterios relacionados con la conducta disciplinaria, estableciendo como requisito la ausencia total de llamados de atención, sanciones disciplinarias o procesos que deriven en medidas correctivas durante el periodo evaluado. En tercer lugar, se exige el cumplimiento de los procedimientos operativos, lo que implica que el trabajador no debe generar afectaciones al servicio, a los clientes o al funcionamiento de la operación.

De manera complementaria, el diseño del programa contempla un conjunto de exclusiones estrictas, entre las cuales se incluyen la ocurrencia de incapacidades médicas, la solicitud de permisos, remunerados o no, así como cualquier incumplimiento en los criterios de asistencia, disciplina o desempeño. Estas condiciones refuerzan el carácter exigente del incentivo, orientado a reconocer únicamente desempeños completamente alineados con los estándares organizacionales.

En cuanto a la gestión del programa, la verificación del cumplimiento de los criterios es responsabilidad conjunta de las áreas de Operaciones y Talento Humano, a partir de registros como la programación de turnos, reportes de asistencia y antecedentes disciplinarios. La aprobación final de los beneficiarios corresponde a la Gerencia, y el proceso de validación se realiza al cierre de cada semestre.

En términos estratégicos, el incentivo se concibe no solo como un mecanismo de reconocimiento económico, sino como una herramienta de gestión del comportamiento organizacional. Su diseño busca alinear los incentivos individuales con los objetivos operativos

de la empresa, promoviendo la asistencia continua, la reducción de interrupciones en el servicio y el fortalecimiento de la eficiencia operativa. En este sentido, el programa se articula directamente con los resultados observados en los capítulos anteriores, donde se evidencian mejoras significativas en la reducción del ausentismo y en la estabilidad de la operación.

8.2 Comportamiento de las incapacidades cortas antes y después del incentivo

8.2.1. Análisis descriptivo comparativo antes y después del incentivo

El análisis de las incapacidades cortas antes y después de la implementación del incentivo de asistencia perfecta evidencia un cambio en el comportamiento del ausentismo. La tasa de incapacidad se calculó como la relación entre el total de días de incapacidad registrados y el total de días trabajables en cada semestre, sacados a partir del número de empleados multiplicado por seis meses y por un promedio de 26 días laborales mensuales, lo que permite una comparación estandarizada entre periodos.

En el periodo previo (2022-II a 2023-II) se registraron 498 días de incapacidad, con tasas que están entre 0,014 y 0,018, mostrando variabilidad en los semestres y no se ve una clara tendencia de reducción (tabla 3). Por el otro lado, en el periodo posterior (2024-II a 2025-II) el total de días de incapacidad se redujo a 92 días, con una disminución en la tasa de incapacidad, que pasa de 0,004 a 0,002, sin variaciones intermedias (tabla 4).

Tabla 3. Incapacidades cortas antes de la aplicación del incentivo

Periodo	Total numero dias de incapacidad	total de dias trabajables	Tasa de incapacidad (dias incapacidad/ total dias trabajables)
2022 II	106	6864	0,015
2023 I	134	7332	0,018
2023 II	106	7332	0,014
Total	346	21528	

Tabla 4. Incapacidades cortas después de la aplicación del incentivo

Periodo	Total numero dias de incapacidad	total de dias trabajables	Tasa de incapacidad (dias incapacidad/ total dias trabajables)
2024 II	39	9984	0,004
2025 I	33	12324	0,003
2025 II	20	12324	0,002
Total	92	34632	

Después del incentivo, las tasas son mucho más bajas que antes, tanto en números como en proporción. Antes, las tasas llegaban cerca de 0,018, pero después no pasan de 0,004. Esta baja, junto con que se mantiene en el tiempo, muestra que hubo un cambio importante en cómo se comportan las ausencias por incapacidades cortas después del incentivo. Estos resultados iniciales sirven como base para luego hacer pruebas estadísticas y ver si estas diferencias son realmente importantes.

8.2.2. Evolución temporal de la tasa de incapacidad

La evolución cada seis meses de la tasa de incapacidad muestra dos etapas diferentes en el ausentismo. Entre 2022-II y 2023-II, la tasa tiene una tendencia de subida, llegando a un máximo de 0,018, lo que significa que cada vez se pierden más días por incapacidades cortas (tabla 5).

Desde 2024-II, cuando se empezó a usar el incentivo, se ve un cambio más claro: la tasa sigue bajando de forma constante. Pasa de 0,004 en 2024-II a 0,002 en 2025-II, sin volver a subir en ningún momento. Esto muestra que el ausentismo se mantuvo estable en niveles mucho más bajos (tabla 5).

Tabla 5. Incapacidades cortas después de la aplicación del incentivo

Periodo	Tasa de incapacidad (días incapacidad/ total días trabajables)
2022 II	0,015
2023 I	0,018
2023 II	0,014
2024 II	0,004
2025 I	0,003
2025 II	0,002

La figura 2 muestra este mismo comportamiento, ya que se ve un cambio claro y luego una línea que baja de forma continua después del incentivo. En general, estos datos indican que el indicador cambió: antes iba subiendo y variaba, y ahora muestra una disminución constante. Esto apoya la idea de hacer un análisis estadístico para ver si el incentivo realmente tuvo efecto en la tasa de incapacidad.

Figura 2. Evolución temporal de la tasa de incapacidad



8.2.3. Prueba de diferencia de proporciones para la tasa de incapacidad

Para saber si la reducción en la tasa de incapacidad es realmente importante, se hizo una prueba estadística comparando el periodo antes y después del incentivo. Se usó una prueba de diferencia de proporciones con estadístico Z porque lo que se está analizando es una tasa, es decir, una proporción entre los días de incapacidad y los días trabajados. Esta prueba sirve para comparar proporciones entre dos grupos diferentes, que en este caso son los periodos antes y después del incentivo. Además, se usó el estadístico Z porque hay muchos datos (muchos días trabajados), lo que permite hacer el análisis de forma confiable. Los valores que se usaron en esta prueba se muestran en la siguiente tabla (tabla 6).

Tabla 6. Parámetros para la prueba de proporciones

Parámetro	Valor	Descripción
p1	0,0161	Proporción antes del incentivo
p2	0,0027	Proporción después del incentivo
p	0,0078	Proporción combinada
n1	21528	Días trabajables antes
n2	34632	Días trabajables después

La tasa de incapacidad pasó de 0,0161 en el periodo anterior a 0,0027 en el periodo posterior. Los resultados de la prueba indican que esta diferencia es altamente significativa ($Z = 17,56$; $p < 0,001$), lo que permite rechazar la hipótesis nula de igualdad de proporciones (tabla 7).

Tabla 7. Resultados de la prueba estadística

Estadístico	Valor
Diferencia de proporciones (p_1-p_2)	0,0134
Estadístico Z	17,56
p-valor	< 0,001
Resultado	Diferencia estadísticamente significativa

Como hay muchos datos (muchos días trabajados), se puede usar la prueba estadística con confianza. Sin embargo, aunque los resultados muestran una relación clara con la implementación del incentivo, hay que tener cuidado al interpretarlos, porque no se puede decir con total seguridad que el cambio se deba solo al incentivo. También pueden haber influido otros factores en el comportamiento del ausentismo durante ese tiempo.

8.2.4. Magnitud del cambio

Para analizar qué tan grande fue el cambio, se calcularon dos cosas: la diferencia absoluta y la reducción relativa de la tasa de incapacidad entre antes y después del incentivo (tabla 8). La diferencia absoluta muestra cuánto bajó directamente la proporción de días perdidos por incapacidad, mientras que la reducción relativa muestra ese cambio en porcentaje comparado con el valor inicial. En este caso, la diferencia absoluta es de 0,0134 y la reducción relativa es de aproximadamente 83%, lo que indica que el ausentismo por incapacidades cortas disminuyó bastante. Este análisis ayuda a complementar la prueba estadística, porque no solo muestra si el cambio es significativo, sino también qué tan grande e importante es en la práctica.

Tabla 8. Magnitud del cambio en tasas de incapacidad antes y después del incentivo

Indicador	Valor
Tasa antes del incentivo	0,0161
Tasa después del incentivo	0,0027
Diferencia absoluta	0,0134
Reducción relativa	83%

8.3. Efecto del incentivo de asistencia perfecta en los costos empresariales

8.3.1. Análisis descriptivo de los costos de incapacidades cortas

El análisis de los costos de las incapacidades cortas se hizo teniendo en cuenta el valor de los días de incapacidad, incluyendo las prestaciones. Estos valores se expresaron en salarios mínimos (SMLV) y se ajustaron a precios de 2025 para poder comparar bien entre periodos.

En el periodo antes del incentivo (2022-II a 2023-II), el costo total de las incapacidades cortas fue de 16 SMLV de 2025, y fue cambiando entre semestres. El valor más alto fue en 2023-I con 6,3 SMLV, y el más bajo en 2022-II con 4,6 SMLV. Esto muestra un comportamiento variable, parecido a los cambios que ya se habían visto en la tasa de incapacidad (tabla 9).

Tabla 9. Costos Incapacidades cortas antes de la aplicación del incentivo

Periodo	Total numero dias de incapacidad	valor dias de incapacidad incluido factor prestacional (COP)	Valor en SMLV	valor dias de incapacidad precios constantes 2025 (COP)	Valor en SMLV del 2025
2022 II	106	\$ 5.664.042	5,51	\$ 6.842.163	4,6
2023 I	134	\$ 8.459.955	6,96	\$ 9.356.710	6,3
2023 II	106	\$ 6.692.203	5,51	\$ 7.401.577	5,0
	346	\$ 20.816.200	17,98	\$ 23.600.449	16,0

En cambio, después del incentivo (2024-II a 2025-II), el costo total bajó a 4,7 SMLV de 2025, lo que muestra una reducción importante frente al periodo anterior. Si se mira por semestre, los

costos van bajando poco a poco: pasan de 1,9 SMLV en 2024-II a 1,0 SMLV en 2025-II, sin subir en ningún momento (tabla 10).

Tabla 10. Costos Incapacidades cortas después de la aplicación del incentivo.

Periodo	Total numero dias de incapacidad	valor dias de incapacidad incluido factor prestacional (COP)	Valor en SMLV	valor dias de incapacidad precios constantes 2025 (COP)	Valor en SMLV del 2025
2024 II	39	\$ 2.733.071	2,03	\$ 2.872.458	1,9
2025 I	33	\$ 2.531.502	1,71	\$ 2.531.502	1,7
2025 II	20	\$ 1.534.243	1,04	\$ 1.534.243	1,0
	92	\$ 6.798.816,00	4,78	\$ 6.938.203	4,7

Si comparamos, los costos después del incentivo son mucho más bajos, tanto en total como por semestre. Antes, en varios semestres los costos pasaban de 5 SMLV, pero después ninguno supera los 2 SMLV.

Esto es coherente con la reducción en la tasa de incapacidad y muestra que también bajó de forma importante el impacto económico del ausentismo por incapacidades cortas.

8.3.2. Evolución temporal de los costos de incapacidades cortas

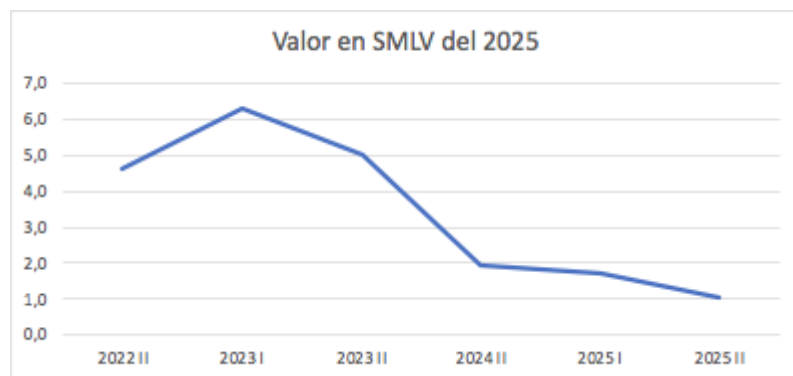
El análisis de los costos cada seis meses, en SMLV de 2025, permite ver cómo ha cambiado el impacto económico del ausentismo durante el tiempo del estudio (tabla 11). Antes del incentivo (2022-II a 2023-II), los costos cambian bastante y al inicio van en aumento: pasan de 4,6 SMLV en 2022-II hasta un máximo de 6,3 SMLV en 2023-I. Después, empiezan a bajar poco a poco, llegando a 5 SMLV en 2023-II, aunque todavía son valores altos. Desde 2024-II, cuando se implementa el incentivo, se ve un cambio más claro: los costos bajan de forma continua. Pasan de 1,9 SMLV en 2024-II a 1,0 SMLV en 2025-II, sin subir en ningún momento.

Tabla 11. Valor de las incapacidades cortas por periodo

Periodo	Valor en SMLV del 2025
2022 II	4,6
2023 I	6,3
2023 II	5,0
2024 II	1,9
2025 I	1,7
2025 II	1,0

La figura 3 muestra un cambio claro en la tendencia, seguido de una línea que baja de forma continua después del incentivo. En general, el comportamiento de los costos en el tiempo coincide con lo que ya se había visto en la tasa de incapacidad. Esto refuerza la idea de que hubo una disminución constante tanto en la frecuencia del ausentismo como en el impacto económico para la empresa.

Figura 3. Evolución temporal de los costos de las incapacidades cortas



8.3.3. Magnitud del cambio en los costos de incapacidades cortas

Para analizar qué tan grande fue el cambio en los costos de las incapacidades cortas, se calcularon la diferencia absoluta y la reducción relativa entre antes y después del incentivo, usando valores en SMLV de 2025. Los resultados muestran que el costo total bajó de 16 SMLV antes del incentivo a 4,7 SMLV después, lo que significa una disminución de 11.3 SMLV (tabla 12). En porcentaje, esta reducción es de aproximadamente 70,63%, lo que muestra que el impacto económico del ausentismo por incapacidades cortas disminuyó bastante. Este

resultado coincide con la reducción en la tasa de incapacidad y refuerza la idea de que el incentivo tuvo un efecto importante tanto en lo operativo como en lo financiero.

Tabla 12. Magnitud del cambio en los costos de incapacidades cortas (SMLV de 2025)

Indicador	Valor
Costo total antes del incentivo	16
Costo total después del incentivo	4,7
Diferencia absoluta	11,3
Reducción relativa	70,63%

8.3.4. Análisis del número de empleados con incapacidades cortas y asistencia perfecta

El análisis del número de empleados con incapacidades cortas muestra un cambio importante en cómo se distribuye el ausentismo a nivel individual después del incentivo (tabla 13). Antes del incentivo (2022-II a 2023-II), el número de empleados que tuvieron al menos una incapacidad corta por semestre variaba entre 25 y 36. No se veía una tendencia clara de que bajara y los niveles se mantenían relativamente altos.

En cambio, después del incentivo (2024-II a 2025-II), el número de empleados con incapacidades cortas baja a un rango entre 14 y 17. Esto sugiere que hay menos trabajadores afectados por ausentismo por incapacidad. Además, aparece un grupo de empleados con asistencia perfecta, entre 3 y 6 personas por semestre, algo que no se veía en el periodo anterior.

Tabla 13. Número de empleados con incapacidades cortas y asistencia perfecta

Periodo	numero empleados con incapacidad corta pre incentivo	numero empleados con incapacidad corta post incentivo	numero empleados con asistencia perfecta
2022 II	36		
2023 I	36		
2023 II	25		
2024 II		16	5
2025 I		17	6
2025 II		14	3

En general, estos resultados muestran que el incentivo no solo está relacionado con una disminución en la cantidad y duración de las incapacidades, sino también con un cambio en el comportamiento de los empleados. Esto se ve en que hay menos trabajadores que faltan y en que más personas mantienen una asistencia continua. Sin embargo, igual que en los análisis anteriores, estos resultados deben entenderse sólo como una relación observada. No se puede asegurar que el cambio se deba únicamente al incentivo, ya que pueden existir otros factores que también influyeron.

8.4. Efecto del incentivo de asistencia perfecta en los retardos de apertura

8.4.1. Caracterización de los retardos en la apertura de parqueaderos y sus costos asociados

En esta sección se muestran los retrasos en la apertura de los parqueaderos, teniendo en cuenta tanto el tiempo de demora (minutos de apertura tarde) como los costos que estos generan. Para calcular ese costo, se tomó como referencia el valor de una hora de trabajo, usando el salario total con prestaciones incluido y expresado en precios de 2025. El cálculo se hizo con una base de 240 horas al mes, equivalentes a jornadas de 8 horas diarias durante 30 días pagos. Esto

permitió calcular aproximadamente cuánto dinero se pierde por el tiempo no trabajado debido a los retrasos en la apertura.

A continuación, se presentan las tablas descriptivas de los dos periodos de análisis: pre incentivo (tabla 14) y post incentivo (tabla 15). En estas tablas se muestra el total de minutos de retraso en la apertura de los parqueaderos y el costo económico que generaron, tanto en pesos corrientes como en precios de 2025. Esta información sirve para comparar si hubo cambios en la cantidad de retardos y en los costos de operación después de implementar el incentivo.

Tabla 14. Minutos de apertura tardía en los parqueaderos y costos asociados antes de la aplicación del incentivo

Año	Semestre	Minutos retardo	Valor del retardo (COP)	Valor retardo a precios constantes 2025
2022	II	1195	\$ 133.047	\$ 160.721
2023	I	2054	\$ 270.172	\$ 298.810
2023	II	1607	\$ 211.331	\$ 233.732
Total		4856	\$ 614.550	\$ 693.263

Tabla 15. Minutos de apertura tardía en los parqueaderos y costos asociados después de la aplicación del incentivo

Año	Semestre	Minutos retardo	Valor del retardo (COP)	Valor retardo a precios constantes 2025
2024	II	1014	\$ 148.050	\$ 155.601
2025	I	210	\$ 33.553	\$ 33.553
	II	234	\$ 37.394	\$ 37.394
Total		1458	\$ 218.997	\$ 226.548

8.4.2. Análisis comparativo de los retardos en la apertura de parqueaderos y sus costos asociados

Para mirar si el incentivo de asistencia perfecta ayudó a disminuir las aperturas tarde, se hizo una comparación entre el periodo antes y después de que este empezó a aplicarse (tabla 16 y figuras 4 y 5). En esta comparación se tuvieron en cuenta los minutos de retraso y los costos que estos generaron, calculados con precios de 2025.

Con esta información se puede observar si después de implementar el incentivo hubo cambios en la cantidad de retardos y en el dinero perdido por estas demoras. Además, permite entender de una forma más clara si el incentivo ayudó a mejorar el funcionamiento de la operación y el uso de los recursos en la apertura de los parqueaderos.

Tabla 16. Comparación de retardos en la apertura de parqueaderos y costos asociados: periodo pre y post incentivo

Indicador	Pre incentivo	Post incentivo	Cambio absoluto	Cambio (%)
Minutos totales de retardo	4.856	1.458	-3.398	-70%
Promedio de minutos por semestre	1.619	486	-1.133	-70%
Costo total (COP constantes 2025)	\$ 693.263	\$ 226.548	-\$ 466.715	-67%

Figura 4. Retardos en apertura de parqueaderos pre y post incentivo



Figura 5. Costos de retardos de apertura de parqueaderos pre y post incentivo



La comparación entre el periodo antes y después de implementar el incentivo de asistencia perfecta muestra que los retrasos en la apertura de los parqueaderos disminuyeron de forma importante, tanto en tiempo como en costos. Los minutos totales de retardo pasaron de 4.856 a 1.458 minutos, es decir, hubo una reducción de 3.398 minutos, equivalente al 70%. Esto indica que después del incentivo hubo una mejora clara en la puntualidad al momento de abrir los parqueaderos.

Lo mismo se observa en el promedio de minutos de retraso por semestre, que bajó de 1.619 a 486 minutos, con una reducción también cercana al 70%. Esto muestra que la mejora no ocurrió solo en algunos casos, sino que en general la operación presentó menos retrasos después de implementar el incentivo.

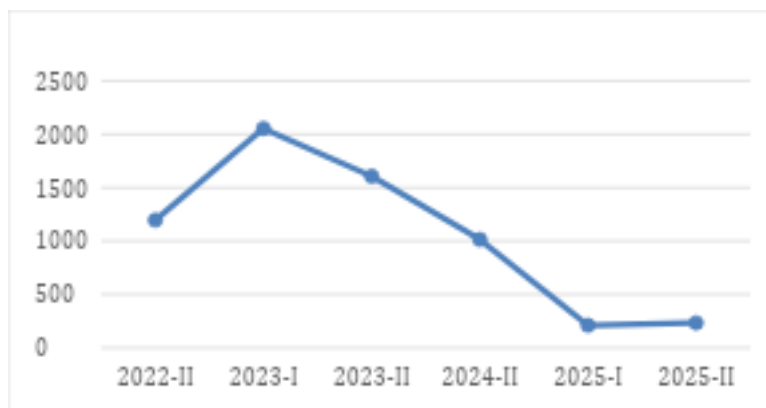
En cuanto a los costos, el impacto también fue importante. El costo total de los retardos, calculado en precios de 2025, bajó de \$693.263 a \$226.548. Esto significa una disminución de \$466.715, equivalente al 67%. En otras palabras, al reducirse los retrasos también se redujo el dinero perdido por el tiempo no trabajado, lo que ayudó a mejorar el uso de los recursos y del personal.

En general, los resultados muestran una mejora clara en la eficiencia de la apertura de los parqueaderos después de implementar el incentivo. Las reducciones en los tiempos de retraso y en los costos fueron similares, lo que indica que el incentivo sí tuvo un efecto positivo en la operación y ayudó a disminuir tanto los retardos como los costos asociados.

8.4.3. Evolución temporal de los retardos a lo largo del tiempo

Para complementar el análisis anterior, también se revisó cómo fueron cambiando con el tiempo los retrasos en la apertura de los parqueaderos y los costos asociados durante los periodos estudiados (figura 6). Esto permite observar no solo cuánto cambiaron los retardos después de implementar el incentivo, sino también si la mejora se mantuvo en el tiempo y si hubo cambios más generales en el funcionamiento de la operación.

Figura 6. Evolución temporal en los retardos pre y post incentivo



El análisis de los retardos en la apertura de los parqueaderos por semestre permite ver con más claridad cómo cambió la situación después de implementar el incentivo de asistencia perfecta. Antes del incentivo, los niveles de retraso variaban mucho entre un semestre y otro. Por ejemplo, entre 2022-II y 2023-I hubo un aumento importante en los retardos y luego una pequeña disminución en 2023-II. Esto muestra que la operación todavía tenía muchos cambios y no seguía una mejora constante.

Sin embargo, desde el periodo 2024-II, cuando comenzó a aplicarse el incentivo, los minutos de retraso disminuyeron de forma importante. Los promedios, que antes eran mayores a 1.600 minutos, empezaron a bajar hasta llegar a 210 y 234 minutos en los semestres 2025-I y 2025-II. Esto muestra no solo una reducción grande en los retardos, sino también una mayor estabilidad, ya que los niveles se mantuvieron bajos.

Estos cambios muestran que después de implementar el incentivo hubo una mejora importante en la forma en que funcionaba la operación. Además, como los bajos niveles de retraso se mantuvieron durante varios semestres, se puede decir que el efecto del incentivo no fue algo momentáneo, sino que ayudó de manera más permanente a mejorar la puntualidad en la apertura de los parqueaderos.

8.5. Resumen de los resultados del incentivo de asistencia perfecta

En general, los resultados muestran que después de implementar el incentivo de asistencia perfecta disminuyeron tanto las incapacidades cortas como los costos que estas generaban. La tasa de incapacidad bajó cerca de un 80% y además siguió disminuyendo con el tiempo. De igual forma, los costos asociados, medidos en SMLV de 2025, también se redujeron en una proporción muy parecida. Esto muestra que la empresa tuvo menos gastos relacionados con el ausentismo.

La reducción en las incapacidades y en los costos hace pensar que el incentivo sí ayudó a mejorar la asistencia de los trabajadores y el funcionamiento general de la empresa. Sin embargo, es importante tener en cuenta que estos resultados muestran una relación entre el incentivo y las mejoras observadas, pero no permiten afirmar que todos los cambios hayan ocurrido únicamente por el incentivo, ya que también pudieron influir otros factores.

Por otro lado, el análisis de los retardos en la apertura de los parqueaderos también mostró mejoras importantes después de implementar el incentivo. Antes de esto, los retrasos eran altos y cambiaban mucho entre un periodo y otro, lo que reflejaba problemas en la operación. Después del incentivo, los minutos de retardo disminuyeron cerca de un 70% y los costos asociados bajaron un 67%, mostrando mejoras tanto en la operación como en los gastos de la empresa. Además, con el paso del tiempo los retardos se mantuvieron en niveles bajos, lo que indica una mayor estabilidad en la operación.

En conjunto, los resultados muestran que el incentivo ayudó a disminuir el ausentismo y los retrasos en la apertura de los parqueaderos. También contribuyó a mejorar la eficiencia de la empresa, haciendo un mejor uso del personal y reduciendo costos operativos.

8.6. Efectos del incentivo en la motivación y el ambiente laboral

Además de los resultados numéricos, la entrevista realizada al director de Talento Humano permitió identificar otros efectos positivos del incentivo de asistencia perfecta dentro de la empresa. Según lo mencionado, el incentivo no es visto solamente como un dinero extra, sino también como una forma de reconocer el buen trabajo y el cumplimiento de los empleados. Esto hace que muchos trabajadores se sientan orgullosos por cumplir con sus labores y mantener una buena asistencia.

También se observó que dentro de la empresa los trabajadores que reciben el incentivo son reconocidos por sus compañeros, lo que mejora su imagen dentro del equipo de trabajo. Esto ayuda a fortalecer un ambiente laboral basado en la responsabilidad, el cumplimiento y el buen desempeño.

Aunque estos efectos no han sido medidos de forma exacta, sí muestran que el incentivo puede estar generando cambios positivos más allá de la reducción del ausentismo y de los costos operativos.

8.7. Relación entre los costos y beneficios del incentivo

El análisis costo beneficio sirve para evaluar si una estrategia realmente vale la pena para una empresa, comparando lo que cuesta implementarla con los beneficios económicos que generan. En el caso del incentivo de asistencia perfecta, este análisis permite revisar no solo si hubo mejoras en los indicadores laborales y operativos, sino también si esas mejoras ayudaron a generar ahorros que compensan el costo del incentivo económicos.

Por esta razón, en este capítulo se reúnen los resultados obtenidos en los análisis anteriores, como la reducción del ausentismo por incapacidades cortas y la disminución de los retardos en la apertura de los parqueaderos, junto con la información sobre los costos del incentivo. El objetivo es determinar si la estrategia fue eficiente desde el punto de vista económico.

La tabla 17 presenta la estimación total de los costos y beneficios asociados al incentivo, expresados en precios constantes de 2025, para poder comparar correctamente todos los valores.

Tabla 17. Análisis costo- beneficio del incentivo de asistencia perfecta

Concepto	Valor (COP constantes 2025)
Costo total del incentivo	\$ 3.850.000
Ahorro por incapacidades	\$ 16.662.246
Ahorro por retardos	\$ 466.715
Beneficio total	\$ 17.128.961
Beneficio neto	\$ 13.278.961
Relación beneficio/costo	\$ 4,45

El costo total del incentivo durante periodo analizado fue de \$3.850.000. Por otro lado, los beneficios económicos se dieron principalmente por dos razones: la reducción de los costos asociados a las incapacidades cortas y la disminución de los costos causados por los retardos en la apertura de los parqueaderos.

En el caso de las incapacidades cortas, los costos bajaron de \$23.600.449 en el periodo antes del incentivo a \$6.938.203 después de implementarlo. Esto representa un ahorro de \$16.662.246. Además, la reducción de los retardos operativos generó un ahorro adicional de \$466.715. En total, los beneficios económicos alcanzaron los \$17.128.961.

Al comparar estos beneficios con el costo del incentivo, se obtiene una ganancia neta de \$13.278.961, lo que muestra un resultado positivo para la empresa. Además, la relación beneficio–costo fue de 4,45, lo que significa que por cada peso invertido en el incentivo, la empresa recuperó más de cuatro pesos en ahorros operativos.

9. Conclusiones y recomendaciones

De acuerdo con los resultados obtenidos, el incentivo de asistencia perfecta se asocia con una disminución significativa del ausentismo por incapacidades laborales de corta duración. La tasa de incapacidad pasó de 0,0161 a 0,0027, lo que representa una reducción aproximada del 83 %, con significancia estadística ($p < 0,001$). En términos económicos, los costos asociados a estas incapacidades disminuyeron de 16 SMLV a 4,7 SMLV, equivalente a una reducción del 70,63 %.

Aunque la implementación del incentivo representa un gasto adicional para la empresa, la disminución de los costos asociados al ausentismo compensa dicha inversión. Esto sugiere que la estrategia puede ser favorable desde el punto de vista económico y contribuir a una gestión más eficiente del recurso humano.

En cuanto a la operación de los parqueaderos, los resultados indican que la reducción del ausentismo también se relaciona con una mejora en la continuidad del servicio. Al presentarse menos incapacidades cortas, se facilita la organización de los turnos y se reducen las aperturas tardías. Esto favorece una operación más estable y disminuye problemas como interrupciones en el servicio o sobrecarga laboral para otros trabajadores.

En conjunto, los hallazgos sugieren que el incentivo de asistencia perfecta se relaciona positivamente con el desempeño laboral y operativo de la empresa. Además, los beneficios económicos estimados superan el costo de implementación del incentivo, lo que evidencia su viabilidad como estrategia de gestión organizacional orientada a mejorar la productividad y el uso eficiente de los recursos.

Los resultados también permiten respaldar las hipótesis planteadas en la investigación. En primer lugar, el incentivo económico por asistencia perfecta se asocia con ahorros para la empresa medidos en SMLV (H1). En segundo lugar, se relaciona con una reducción en el número de incapacidades cortas de los trabajadores (H2). Finalmente, se observa una disminución en los minutos de apertura tardía en los parqueaderos (H3). En conjunto, estos hallazgos evidencian una relación positiva entre el incentivo, el comportamiento de asistencia de los trabajadores y el funcionamiento operativo de la empresa.

Adicionalmente, se identificaron efectos positivos relacionados con la motivación de los trabajadores. El incentivo funciona como una forma de reconocimiento al cumplimiento y al buen desempeño, lo que puede fortalecer el compromiso laboral y promover dinámicas positivas entre compañeros. Aunque estos efectos no fueron medidos de manera sistemática, constituyen un indicio de que la estrategia puede contribuir al fortalecimiento de una cultura organizacional basada en la responsabilidad, la puntualidad y el cumplimiento.

No obstante, estos resultados deben interpretarse con cautela. El análisis realizado compara la situación antes y después de la implementación del incentivo, por lo que no permite afirmar una relación causal absoluta. En consecuencia, es posible que otros factores organizacionales, operativos o contextuales también hayan influido en la reducción del ausentismo y de los retardos.

Por otra parte, el diseño del incentivo, basado en un esquema de “todo o nada”, puede promover la asistencia continua y el cumplimiento de los horarios. Sin embargo, también puede generar algunas limitaciones, ya que excluye automáticamente a trabajadores que presenten situaciones justificadas, como incapacidades médicas. Esta condición podría generar percepciones de inequidad o inconformidad en algunos empleados.

Por esta razón, se recomienda revisar posibles ajustes al diseño del incentivo con el fin de mantener su efectividad y, al mismo tiempo, incorporar criterios de mayor flexibilidad. Por ejemplo, podrían considerarse esquemas de reconocimiento gradual o mecanismos que diferencien entre ausencias injustificadas y situaciones justificadas. Esto permitiría equilibrar la eficiencia operativa con el bienestar, la equidad y la sostenibilidad de la estrategia.

Finalmente, con base en los resultados obtenidos, se recomienda continuar implementando el incentivo de asistencia perfecta como herramienta de gestión dentro de la empresa, dado que mostró resultados favorables en la reducción del ausentismo, la mejora de la operación y la disminución de costos. Sin embargo, en futuras aplicaciones sería importante fortalecer el seguimiento de sus efectos y realizar ajustes periódicos en su diseño, con el fin de asegurar que la estrategia se mantenga efectiva, equitativa y sostenible en el tiempo.

10. Referencias

- ANDI. (2021). *Informe de seguimiento sobre ausentismo laboral e incapacidades médicas*. Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. <https://www.andi.com.co/Uploads/EALI%202020.pdf>
- Arrieta-Burgos, E., Sepúlveda, C., Hurtado, I., Restrepo, J., & Jaramillo, T. (2024). *Ausentismo laboral e incapacidades médicas 2022*. Centro de Estudios Sociales y Laborales de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI). <https://www.andi.com.co/Uploads/Informe%20sobre%20ausentismo%20laboral%20e%20incapacidades%20m%C3%A9dicas%202022.pdf>
- Ávila Forero, R. (2019, septiembre 9). El suplicio de las incapacidades laborales. *Semana*. <https://www.semana.com/opinion/columnistas/articulo/el-suplicio-de-las-incapacidades-laborales-por-raul-avila-forero/276537>
- Borda, M. C., Rolón, E., Díaz-Piraquive, F. N., & González, J. (s. f.). *Ausentismo laboral: Impacto en la productividad y estrategias de control desde los programas de salud empresarial* [Informe]. Universidad del Rosario y Universidad Católica de Colombia. <https://repository.urosario.edu.co/bitstreams/6d970520-6b36-4ad0-bcc9-45702bbb9b7e/download>
- Bracho Urbina, G., Gómez, Y., & Gómez Ramírez, A. (2019). *El ausentismo laboral y su impacto en tres sectores de la economía en Colombia* [Trabajo de grado, Universidad ECCI]. Repositorio ECCI. <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/2970>
- Cancelliere, C., Cassidy, J. D., Ammendolia, C., & Côté, P. (2011). Are workplace health promotion programs effective at improving presenteeism in workers? A systematic

- review and best evidence synthesis. *BMC Public Health*, 11, Article 395.
<https://doi.org/10.1186/1471-2458-11-395>
- Castellanos Ramírez, J. C. (2018). Incapacidad como acto médico y ley estatutaria de salud. *Universitas Médica*, 60(1). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.umed60-1.imle>
- Cortés, N. (2025). *Ausentismo laboral en Colombia: Causas, costos y soluciones*. GeoVictoria.
<https://www.geovictoria.com/es-co/blog/recursos-humanos/ausentismo-laboral-colombia/>
- Decreto 780 de 2016. (2016). *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social*. Ministerio de Salud y Protección Social.
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/decreto-780-unico-modificado-2016.pdf>
- Drago, R., & Wooden, M. (1992). The determinants of labor absence: Economic factors and workgroup norms across countries. *Industrial and Labor Relations Review*, 45(4), 764–778.
https://www.researchgate.net/publication/5119087_The_Determinants_of_Labor_Absence_Economic_Factors_and_Workgroup_Norms_across_Countries
- Galindo-Buitrago, M., Valero-Pacheco, C., Rodríguez Páez, F., & Riaño Casallas, M. (2023). Perspectivas de la incapacidad temporal en Colombia: Aspectos clínicos, legales, operativos y económicos. *Gerencia y Políticas de Salud*, 22(46), 1–18.
<https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/gerepolsal/article/view/36166>
- González Gil, E. J. (2019). *Impacto del ausentismo laboral en los costos operacionales de la planta operativa sede Bogotá de la empresa Indusel S. A. S.* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria UNITEC]. Repositorio UNITEC.

<https://repositorio.unitec.edu.co/bitstreams/cc038279-ee2f-4981-98ee-02f12038945c/download>

Heymann, J., Rho, H. J., Schmitt, J., & Earle, A. (2010). *Contagion nation: A comparison of paid sick day policies in 22 countries*. Center for Economic and Policy Research.

Heywood, J. S., & Jirjahn, U. (2004). Teams, teamwork and absence. *Scandinavian Journal of Economics*, 106(4), 765–782. <https://doi.org/10.1111/j.0347-0520.2004.00387.x>

Jayasinghe, M. (2024). The use of attendance incentive differentials for managing worker shortages: A study of export manufacturers in global supply chains. *Journal of Management Studies*, 61(3), 968–993. https://www.researchgate.net/publication/366276790_The_Use_of_Attendance_Incentive_Differentials_for_Managing_Worker_Shortages_A_Study_of_Export_Manufacturers_in_Global_Supply_Chains

Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 519–542. <https://doi.org/10.1002/job.630>

Kocakulah, M. C., Kelley, A. G., Mitchell, K. M., & Ruggieri, M. P. (2016). Absenteeism problems and costs: Causes, effects and cures. *International Business & Economics Research Journal*, 15(3), 89–96. <https://doi.org/10.19030/iber.v15i3.9673>

Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating and moderating roles of work motivation. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504–522. <https://doi.org/10.1080/09585190500521581>

- Ministerio de Justicia y del Derecho. (2019, julio 14). *¿Cómo y quién paga el salario durante una incapacidad laboral?* <https://www.minjusticia.gov.co/programas-co/LegalApp/Paginas/Como-y-quien-paga-el-salario-durante-una-incapacidad-laboral.aspx>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2016). *Decreto 780 de 2016: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social.* <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/decreto-780-unico-modificado-2016.pdf>
- Mira, J. A., & García, N. J. (2019). *Ausentismo laboral y su costo económico en una empresa social del estado del nordeste antioqueño, enero 2017 a octubre 2018* [Informe, Universidad de Antioquia]. Biblioteca Digital Universidad de Antioquia. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/11245/1/MiraJorge_2019_AusentismoLaboralESE.pdf
- Miraglia, M., & Johns, G. (2016). Going to work ill: A meta-analysis of the correlates of presenteeism and a dual-path model. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21(3), 261–283. <https://doi.org/10.1037/ocp0000015>
- Mora, Y., Romero, C., Muñoz, I., & Sierra, J. (2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 163–179. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstreams/f190beba-50a3-4556-8022-dec5d33159ae/download>

- Ortega, M. (2024). *El impacto del ausentismo laboral en las empresas colombianas*. Colombia en Cifras. <https://www.colombiaencifras.com/el-impacto-del-ausentismo-laboral-a-las-empresas-colombianas/>
- Pauly, M. V., Nicholson, S., Polsky, D., Sharda, C., Szrek, H., & Berger, M. L. (2006). Measuring the effects of work loss on productivity with team production. *Health Economics*, 15(2), 111–123. <https://doi.org/10.1002/hec.1052>
- Portafolio. (2024, junio 14). Ausentismo laboral: Seis de cada 10 casos en Colombia son injustificados. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/economia/empleo/el-ausentismo-laboral-afecta-a-las-empresas-y-en-su-mayoria-es-injustificado-606768>
- Rojas, J. C. (2017, noviembre 26). Informe denuncia impactos negativos de las incapacidades médicas falsas en Colombia. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/informe-denuncia-impactos-negativos-de-las-incapacidades-medicas-falsas-en-colombia-155320>
- Rubiano, O. A. V., & Molina Romero, J. (2023). Condiciones de la salud laboral bajo la Resolución 3050 en Colombia. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 13(1), e-10165. <https://www.redalyc.org/journal/7337/733776334007/html/>
- Schnabel, C. (2022). Presentismo en el lugar de trabajo. *IZA World of Labor*. <https://wol.iza.org/articles/presenteeism-at-the-workplace/lang/es>
- Semana. (2020a, enero 28). Los increíbles datos detrás de las incapacidades laborales. *Semana*. <https://www.semana.com/confidenciales-semanacom/articulo/los-increibiles-datos-detras-de-las-incapacidades-laborales/649728/>

Semana. (2020b, octubre 8). En 4 de cada 10 empresas del país, trabajadores presentan incapacidades falsas. *Semana*. <https://www.semana.com/economia/articulo/en-4-de-cada-10-empresas-del-pais-trabajadores-presentan-incapacidades-falsas/202049/>

Semana. (2022, noviembre 4). El 52 % de los casos de ausentismo laboral en Colombia tuvieron origen en enfermedades generales. *Semana*. <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/el-52-de-los-casos-de-ausentismo-laboral-en-colombia-tuvieron-origen-en-enfermedades-generales/202240/>

Sliwka, D. (2023). *When bonuses backfire: Evidence from the workplace*. <https://dsliwka.github.io/assets/pdf/Backfire23.pdf>

Universidad Jorge Tadeo Lozano. (s. f.). *Las incapacidades temporales como factor de ineficiencia y desperdicio en el Sistema de Salud Colombiano (fase I)* [Informe de investigación]. <https://fce.unal.edu.co/centro-editorial/docs/escuela-de-administracion-y-contaduria-publica/40-las-incapacidades-temporales-como-factor-de-ineficiencia-y-desperdicio-en-el-sistema-de-salud-colombiano-fase-1>

Villegas Perinián, M. del M., & Rosa Díaz, I. M. (2003). *La calidad asistencial: concepto y medida*. Dirección y Organización, 29. <https://www.revistadyo.es/DyO/index.php/dyo/article/view/142>

World Health Organization & International Labour Organization. (2021, May 17). *Long working hours increasing deaths from heart disease and stroke: WHO, ILO*. <https://www.who.int/news/item/17-05-2021-long-working-hours-increasing-deaths-from-heart-disease-and-stroke-who-ilo>

11. Lista de anexos

Anexo 1. Ausentismo, retardos e incentivo 2022-2025

Anexo 2. Análisis del efecto del incentivo sobre ausentismo

Anexo 3. Análisis del efecto del incentivo sobre los retardos de apertura en parqueaderos