

Memoria metodológica

**Costos ocultos de personal asociados al proceso productivo de la finca bananera
Santillana S. A. S.**

Autores:

Carmenza García Córdoba
Universidad de Antioquia
carmenza.garcia@udea.edu.co

Valentina Espitia Pérez
Universidad de Antioquia
valentina.espitia@udea.edu.co

Asesor Metodológico:
Carlos Mario Ospina Zapata

Asesor Temático:
Tania Atehortúa Castrillón

Programa de Contaduría Pública – Departamento de Ciencias Contables
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Antioquia
2022

Contenido

1.	El problema.....	3
2.	Objetivos.....	6
3.	Hipótesis.....	7
4.	Variables.....	9
5.	Los instrumentos.....	10
6.	Las fuentes.....	19
7.	Las fases y procedimientos.....	20
8.	Lectura y escritura.....	23
9.	Los asesores.....	24
10.	Las conclusiones.....	25
11.	Anexos.....	28

Contenido de tablas

Tabla 1.....	9
Tabla 2.....	11
Tabla 3.....	13
Tabla 4.....	14
Tabla 5.....	15
Tabla 6.....	16
Tabla 7.....	18

Costos ocultos de personal asociados al proceso productivo de la finca bananera Santillana S. A. S.

Este proyecto de grado tiene como objeto la determinación de los costos ocultos de personal asociados en el proceso productivo de la finca Bananera Santillana S.A.S., para lo cual se realizó principalmente la caracterización del proceso productivo de la finca, luego se aplicaron diversas estrategias para recolectar la información y finalmente esta fue analizada con base en lo establecido en el modelo de gestión socioeconómica propuesto por Henri Savall, Veronique Zardet y Matt Bonnet. En el transcurso de la memoria metodológica se evidenciarán todos los cambios realizados en el proyecto a lo largo del proceso investigativo con el propósito de obtener resultados asertivos.

1. El problema

En Colombia, el sector económico bananero se destaca por ser uno de los sectores impulsores del desarrollo nacional y regional, a través de la generación de empleos. Ha vivenciado un crecimiento sostenido en los últimos años, posesionándose como el quinto exportador mundial de banano, con una producción promedio nacional en los últimos 10 años de 1,72 millones de toneladas, equivalentes a 98 millones de cajas, de las cuales a la región del Urabá Antioqueño le corresponden 1,3 millones de toneladas (el 66%) y al núcleo Magdalena-Guajira con 657 mil toneladas (34%) (Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario, 2018).

No obstante, pese al paulatino crecimiento que ha experimentado el sector, uno de sus mayores retos es mejorar la productividad para ser más competitivos en el mercado internacional y, por consiguiente, continuar incrementando el margen de utilidades que permitan la creación de valor para los accionistas de las empresas que la conforman. Esto

conlleva a que las empresas analicen detenidamente sus procesos estratégicos, misionales y de apoyo, pero centrando mayor atención al proceso misional de producción, que en última se convierte en una de las necesidades más relevantes a la luz del análisis de los costos ocultos, como una medida que ayuda a la planeación, el control de las actividades y al mejoramiento de la toma decisiones en las empresas.

En este sentido, una de las mayores preocupaciones de la gerencia es controlar los costos operativos en sus empresas para así responder a las nuevas exigencias del mercado y a las metas empresariales. En este proceso de control de costos se desarrollan una serie de acciones y planes que tienen impacto directo en los sistemas contables, cuentas de resultados e inclusive en la forma de tomar las decisiones en las empresas. No obstante, tanto en el proceso de control y mejoras de producción se dejan de tener en cuenta variables o disfunciones que vedan la optimización de los recursos con los que cuentan las empresas y lleva a cabo su objeto social, ya sea porque fácilmente no son considerados en su producción o necesarios para el funcionamiento de éstas.

Particularmente en el sector económico bananero por el volumen de actividades en las que se incurre para llevar un producto de calidad al mercado internacional y el cumplimiento de las metas empresariales, a simple vista no se hace fácil identificar, cuantificar y mitigar las disfunciones asociadas a los costos ocultos y a la incidencia en la toma de decisiones en estas empresas. Más aún cuando no disponen de la suficiente documentación con relación a la temática, puesto que la falta de investigación en el campo ha conllevado a la poca importancia de este.

El problema propiamente dicho se expresa en los costos ocultos, los cuales no se identifican, cuantifican y mitigan con facilidad a la luz de metodologías y filosofías de costos implementados tradicionalmente. Sin dejar de lado que no hay un levantamiento de la

información que permita que las empresas con actividad bananera realicen mejoras en sus procesos de producción y en su efecto incrementen su valor agregado.

Formulación inicial del problema

¿Cuáles son los costos ocultos asociados al proceso productivo de la empresa Banafрут S. ¿A que influyen en el desempeño de la organización?

Formulación final del problema

¿Cuáles costos ocultos de personal están asociados al proceso productivo de la finca bananera Santillana S.A.S?

Inicialmente, la investigación se planteó para la C.I Banafрут S.A puesto que esta es una de las mayores comercializadoras de banano de la región con un capital de personal muy significativo. Sin embargo, factores como las restricciones efectos de la pandemia (COVID-19) y el poco interés de los entes administrativos regionales de la empresa por la investigación, se optó por la búsqueda de otros contextos empresariales dedicados a la producción y comercialización de banano en la región.

En este orden de ideas, la finca bananera Santillana S.A.S. aceptó la propuesta de investigación, pero a medida que se avanzaba en su desarrollo la finca delimitaba la información a razón de que no contaban con esta en el momento o reposaba en la ciudad de Medellín donde se concentra la información financiera de la empresa.

Por tanto, a la formulación del problema se le hicieron mejoras adaptadas a la información que la finca bananera Santillana S.A.S. podía brindar, como consecuencia de lo anterior se delimitó la investigación a costos ocultos de personal, además se resalta que este tipo de costo oculto ha sido investigado en distintos contextos empresariales tanto nacionales como internacionales, pero carece de información en el sector bananero, lo cual motiva al

grupo investigador a tomarlo como objeto de estudio y profundizar su impacto en la región de Urabá a la luz de los resultados obtenidos en la finca bananera Santillana S.A.S., puesto que el comportamiento de producción de esta es similar al de otras fincas de la región.

Delimitación: la investigación se encuentra delimitada de la siguiente manera:

- **Histórica:** el periodo objeto de estudio de la investigación es el año 2020.
- **Geográfica:** en la república de Colombia, departamento de Antioquia, en la subregión del Urabá antioqueño, en el municipio de Apartadó, Corregimiento el Reposo.
- **Temática:** contabilidad de costos, costos ocultos, disfunciones, sector económico bananero, toma de decisiones.

2. Objetivos

Objetivo general inicial

Determinar los costos ocultos asociados al proceso productivo de la empresa Banafрут S.A. que influyen en el desempeño de la organización

Objetivo general final

Determinar los costos ocultos de personal asociados al proceso productivo de la finca bananera Santillana S.A.S.

Objetivos específicos iniciales

- Caracterizar el proceso productivo de las empresas con actividad comercial bananera.
- Compilar los constructos teóricos que fundamentan los costos ocultos asociados al proceso productivo en las empresas.

- Identificar las características o comportamientos que originan costos ocultos en el proceso productivo de la empresa Banafrut S.A que influyen en el desempeño de la organización.
- Cuantificar los costos ocultos asociados al proceso productivo de la empresa Banafrut S.A.

Objetivos específicos finales

- Caracterizar el proceso productivo de las empresas con actividad comercial bananera.
- Plantear los constructos teóricos que fundamentan los costos ocultos de personal asociados al proceso productivo en las empresas.
- Identificar las características o comportamientos que originan costos ocultos de personal en el proceso productivo de la finca bananera Santillana S.A.S.
- Identificar los indicadores de costos ocultos de personal que presentan mayor impacto en el proceso productivo de la finca bananera Santillana S.A.S.
- Cuantificar los indicadores de costos ocultos de personal que presentan mayor impacto en la finca bananera Santillana S.A.S.

Los cambios realizados en el objetivo general y en los objetivos específicos son producto de la modificación efectuada en la formulación inicial del problema y de los comportamientos o características evidenciadas en el proceso productivo de la finca bananera Santillana S.A.S.

3. Hipótesis

Hipótesis inicial

En el proceso productivo de las empresas del sector bananero pertenecientes al grupo Banafrut S.A es posible identificar costos ocultos, los cuales tienen impactos negativos en el desempeño de la organización.

Hipótesis final

En los procesos productivos de la finca bananera Santillana S.A.S. se identifican costos ocultos asociados a los indicadores de ausentismo (incapacidades por enfermedades), rotación laboral (capacitaciones) y a la no calidad del producto (estándares de calidad). Estos costos ocultos impactan negativamente el desempeño de la organización, las condiciones y organización del trabajo.

4. Variables

Tabla 1.

Categorización de variables

CATEGORÍAS	INDICADORES	DEFINICIÓN	FORMAS DE MEDICIÓN	ECUACIÓN DE MEDICIÓN	ANÁLISIS DEL RESULTADO
Incapacidad general	Ausentismo	Está relacionado con la presentación de incapacidades por motivos de enfermedades por parte de los trabajadores.	¿Con qué frecuencia presentan los trabajadores incapacidades por motivos de enfermedades?	$\frac{\text{Incapacidades por enfermedad gen.}}{\text{Total de incapacidades}}$	Nivel bajo: 0%-30% Nivel medio: 31%-59% Nivel alto: 60% en adelante.
Incapacidad por accidente laboral		Está relacionado con la solicitud de permisos por motivos de diligencias personales por parte de los trabajadores.	¿Con qué frecuencia solicitan los trabajadores permisos por motivos de diligencias personales?	$\frac{\text{Cantidad de empleados con permisos}}{\text{Total permisos}}$	Nivel bajo: 0%-19% Nivel medio: 20%-49% Nivel alto: 50% en adelante.
Permisos	Accidentes de trabajo	Está relacionado con el número de accidentes por inadecuada manipulación de las herramientas de trabajo por parte de los trabajadores.	¿Con qué frecuencia se presentan accidentes de trabajo por la inadecuada manipulación de las herramientas de trabajo?	$\frac{\text{Cantidad de accidentes laborales}}{\text{Total accidente operativos}}$	Nivel bajo: 0%-20% Nivel medio: 21%-59% Nivel alto: 60% en adelante
Accidentes laborales		Está relacionado con el número de empleados que desisten de sus obligaciones laborales.	¿Qué cantidad de empleados presentan renuncian quincenalmente en las empresas del sector bananero?	$\frac{\text{Número de renuncias voluntarias}}{\text{Total de contrataciones}}$	Nivel bajo: 0%-20% Nivel medio: 21%-50% Nivel alto: 51% en adelante.
Renuncias	Rotación de personal	Está relacionado con el número de empleados que son destituido de su cargo por el incumplimiento de sus obligaciones laborales.	¿Qué cantidad de empleados son destituidos de su cargo por el incumplimiento de sus obligaciones laborales?	$\frac{\text{Número de despidos}}{\text{Total de contrataciones}}$	Nivel bajo: 0%-20% Nivel medio: 21%-50% Nivel alto: 51% en adelante.
Despidos					

Nota. Elaboración propia

De acuerdo con la información consignada en la base de datos de la finca aspectos como contrataciones, renunciaciones, permisos, incapacidades, entre otros permiten determinar costos adicionales incurridos por parte de la empresa para llevar a cabo la producción diaria y cumplir con los contratos ya establecidos. En este sentido, variables como renunciaciones, estándares de calidad e incapacidades por enfermedad permite identificar la efectividad de la empresa y los procesos de producción, así como los costos que estén asociados a ellos.

Para determinar y evaluar las variables aquí consignadas se realizó un proceso de indagación con personal operativo y administrativo con experiencia de más de diez años en el sector bananero y con base en las categorías de matrices de operacionalización plasmadas en investigaciones enfocadas a los costos ocultos de personal. A raíz de las formas de medición se pudo determinar el nivel de impacto de los costos ocultos de personal en la finca bananera Santillana S.A.S en el marco de la información consignada en las bases de datos.

5. Los instrumentos

Para algunos autores, la metodología de investigación con enfoque cualitativo se interesa por lo que la gente dice, piensa, siente o hace; sus patrones culturales; reconstruye la realidad tal como la observan o viven los objetos de estudio, describe o genera teoría a partir de los datos y conocimientos nuevos o novedosos durante el proceso de interpretación. A la luz de esta perspectiva, se pueden utilizar instrumentos como entrevistas, grupos de enfoque, observación cualitativa, revisión de documentos, entre otros.

Particularmente, la entrevista es un recurso flexible y dinámico que facilita la comunicación entre las partes intervenidas, lo cual genera un alto nivel de confianza. De acuerdo con Díaz, Torruco, Martínez & Varela (2013), la entrevista “es más eficaz que el

cuestionario porque obtiene información más completa y profunda, además presenta la posibilidad de aclarar dudas durante el proceso, asegurando respuestas más útiles”.

En congruencia con lo anterior, para el desarrollo de la propuesta de investigación se optó por la implementación de instrumentos tales como entrevistas, conversaciones, observación directa y la revisión de textos en aras de caracterizar y documentar el contexto socioeconómico de la finca bananera Santillana S.A.S. en lo referente a la identificación de los costos ocultos, es decir, tener mayor acercamiento y entendimiento sobre la situación que vive la organización actualmente en los procesos de producción (los costos de personal que no son identificados y asociados en este).

Mediante las conversaciones y la entrevista realizada al personal administrativo y operativo de la finca, se recolecta la información acerca del contexto socioeconómico, la cual se tabuló en una matriz con posterioridad. La observación directa al proceso de producción permitió corroborar parte de la información suministrada por parte de la gerencia y que el equipo investigador generara sus propias interpretaciones y finalmente, a la luz de las revisiones de textos se consolida la ruta de trabajo, se seleccionan posibles procedimientos para el análisis de las variables propuestas y los argumentos teóricos necesarios al momento de analizar los resultados y establecer las conclusiones.

A continuación, se relacionan los instrumentos implementados en el proceso de recolección de la información:

Tabla 2.

Caracterización contexto empresarial

Aspectos	Respuestas
Nombre de la Organización:	

Aspectos	Respuestas
Dirección de domicilio:	
Sector empresarial:	
Grupo empresarial al que pertenece:	
Misión:	
Visión:	
Pilares Estratégicos:	
Números de empleados:	
Horario laboral:	
Costo hora laboral:	
Dimensiones de producción:	
Tipo de Población que emplea:	
Tipo de productos que produce y exporta:	
Procesos productivos que implementan:	
Departamentos o procesos que la conforman:	
Periodicidad de metas de producción:	
Periodicidad de Embarque:	
Periodicidad de exportación:	
Principales clientes:	
Estándares de Calidad	

Nota. Elaboración propia

Tabla 3.

Caracterización del indicador de ausentismo

Aspectos a evaluar	Justificación
¿Cuáles considera son las principales causas que motivan a los trabajadores a ausentarse de su trabajo?	
¿Cuándo o en qué fechas se evidencia un incremento en el ausentismo?	
¿Cree usted que los empleados podrían ausentarse por estrés?	
¿Cuáles son las consecuencias del ausentismo en el área operacional?	
¿Qué herramientas o mecanismos están adoptando con el objetivo de reducir y prevenir el ausentismo laboral?	
¿el personal refleja algún problema de salud a causa de sus funciones?	
¿Cuántos días de incapacidad se reciben en la semana aproximadamente?	
¿Qué tan frecuentes son las solicitudes de permisos remunerados o no en la semana?	
¿Existen casos frecuentes de ausentismo por parte del o los mismos empleados?	

Nota. Elaboración propia

Tabla 4.

Caracterización del indicador de rotación laboral

Aspectos a evaluar	Justificación
1. ¿Cada cuánto realizan procesos de contratación? -cada semana -cada quince días -cada mes	
2. ¿Con qué frecuencia reciben cartas de renuncia por parte de los empleados? -cada semana -cada quince días -cada mes	
3. ¿Alguna vez han quedado puestos de trabajo desiertos? Si_ No_	
4. En el último año, aproximadamente ¿Cuántas personas fueron despedidas? - Entre 2 y 5 - Entre 5 y 10 -Más de 10.	
5. En el último año, aproximadamente ¿Cuántas se han marchado voluntariamente? - Entre 2 y 5	

Aspectos a evaluar	Justificación
- Entre 5 y 10 -Más de 10.	
6. En el último año, aproximadamente. ¿Cuántas personas han sido incorporadas? - Entre 2 y 5 - Entre 5 y 10 -Más de 10.	
7. ¿Es común que en la finca se realicen ascensos? ¿Cada cuánto? ¿Cuál es el proceso para ello?	
8. ¿Cuáles son las principales causales de despido?	
9. ¿Cuál considera usted el motivo más común por el cual los empleados deciden renunciar?	

Nota. Elaboración propia

Tabla 5.

Caracterización del indicador de accidentes de trabajo

Aspectos a evaluar	Justificación
¿Con qué frecuencia se presentan accidentes de trabajo?	
¿Los empleados manipulan o están en contacto con sustancias químicas tóxicas/nocivas?	
¿Los pisos y el suelo inestable han ocasionado lesiones y de ser así, que tanto se presenta esta situación?	

Aspectos a evaluar	Justificación
¿Emplean herramientas y/o máquinas de trabajo que puedan provocar daños físicos?	
¿En las funciones cotidianas de la empresa es necesario levantar, arrastrar o trasladar cargas u objetos pesados?	

Nota. Elaboración propia

Los anteriores instrumentos permitieron la compilación de la información arrojada en la entrevista aplicada a la secretaria de gerencia y a los coordinadores de los procesos de producción del banano en la finca objeto de estudio. Este instrumento se aplicó de manera exitosa en los despachos de cada uno de los entrevistados antes mencionados, quienes proporcionaron la información relevante a cada una de las preguntas enunciadas en el formato.

El grupo investigador se encargaba de realizar las preguntas y los entrevistados contestaban a estas sin ninguna dificultad, se permitió la toma de apuntes y la grabación de la entrevista. Es importante resaltar que la previa socialización de las preguntas propuestas en los instrumentos a los entrevistados facilitó el proceso y generó un ambiente dinámico de confianza para su posterior ejecución y desarrollo.

Tabla 6.

Caracterizar proceso productivo

Aspectos para evaluar / observar	Si	No	Observaciones
Adecuada disposición y uso del espacio laboral			

Aspectos para evaluar / observar	Si	No	Observaciones
Todas las actividades agregan valor al producto			
Alto nivel de riesgo laboral			
Alta productividad del trabajo			
Buenas condiciones laborales			
Ejecución de operaciones no necesarias			
Tiempos improductivos			

Nota. Elaboración propia

Para la aplicación de este instrumento se realizaron dos visitas de campo a la finca bananera Santillana S.A.S. En estas visitas se permitió el acceso a los procesos de producción del banano en compañía de la secretaria de gerencia, quien presentó cada una de las instalaciones de la finca, los procesos que realizan en cada una de ellas, los tipos de banano que se producen y la forma de producción. En estas visitas se permite tomar notas respecto a las preguntas formuladas en el formato, pero poca evidencia fotográfica por políticas internas de la finca.

6. Las fuentes

Para la recolección de la información del presente trabajo de investigación aparte de fuentes de información primaria tales como entrevistas al personal administrativo, observación de las instalaciones y el proceso productivo de la finca bananera Santillana S.A.S, se realizó una fuerte revisión bibliográfica con el propósito de ampliar el conocimiento y la fundamentación teórica sobre la temática en cuestión.

El proceso para la recolección de la información de carácter primario fue un poco complejo, principalmente porque el equipo investigador tuvo que realizar un gran trabajo de búsqueda para encontrar una empresa que permitiera el ingreso de personas y el acceso a algún tipo de información en tiempos de pandemia, luego de encontrarla fue difícil acordar los tiempos, principalmente entre los miembros del equipo investigador para llevar a cabo las entrevistas y visitas pertinentes, de igual forma el tiempo y disposición del personal administrativo para responder a las entrevistas y encuestas, todo esto llevó a que se generara un retraso en la elaboración del presente proyecto.

Sin embargo, aunque la finca bananera Santillana S.A.S permitió el acceso a las instalaciones y el personal administrativo accedió a responder a las entrevistas y encuestas propuestas por el grupo investigador, hubo restricción en la información suministrada, motivo por el cual el grupo investigador no pudo realizar el trabajo como principalmente se había propuesto y debió hacer modificaciones delimitando el objeto de estudio.

En lo referente a las fuentes de recolección secundarias, principalmente se buscó en diversas bases de datos bibliográficas que pudieran suministrar artículos y libros de fuentes fidedignas relacionados con costos, costos ocultos, modelo de gestión socioeconómica, entre otros temas que son pilares de la investigación. A partir de la selección de las fuentes viables

para ser usadas en el proyecto, se realizaron fichas bibliográficas con el propósito de sintetizar la información y extraer la información que era más relevante para la investigación, analizarla y comprender ampliamente el tema, con el fin de abordar a mayor profundidad la investigación.

En efecto, el grupo investigador puede afirmar que las fuentes secundarias fueron la base primordial para el desarrollo de la investigación dado que fue por medio de ellas que se adquirieron los conocimientos con respecto a la temática en cuestión y se elaboraron todos los constructos y fundamentaciones teóricas que respaldan cada una de las afirmaciones, recomendaciones y conclusiones a las que llega el equipo investigador.

7. Las fases y procedimientos

El proyecto de grado determinación de los costos ocultos de personal en el proceso productivo de la finca bananera Santillana S.A.S se llevó a cabo en cuatro etapas: revisión bibliográfica, trabajo de campo, análisis de resultados y elaboración de productos finales. A continuación, ahondaremos un poco en cada una de ellas:

7.1.Revisión bibliográfica

Esta fue la primera etapa para la realización del proceso investigativo, en ella se llevó a cabo la búsqueda del material bibliográfico que serviría como base y sustento teórico de la investigación, esta bibliografía fue leída minuciosamente y se seleccionaron las que tenían mayor relación con la temática en cuestión y a raíz de estas se elaboraron unas fichas bibliográficas, las cuales fueron las bases para la elaboración del marco teórico que sustentaría las premisas, afirmaciones, conclusiones y recomendaciones propuestas por el grupo investigador. En esta misma etapa se planeó la investigación; se estableció el problema, se dio a entender su importancia y se establecieron los objetivos, es decir, a donde se

pretendía llegar con la elaboración de esta investigación. En este proceso, hubo mucha sincronía entre el equipo puesto que todos sentían afinidad con el tema propuesto para ser investigado.

7.2.Trabajo de campo

Esta etapa fue una de las más complejas para el grupo investigador, fue una etapa que ameritaba tiempo y dedicación, el cual para las fechas que se llevó a cabo era poco el que poseía cada uno de los integrantes del equipo, además el acceso a las fincas y a la información era restringido debido a que la pandemia (COVID 19) estaba en periodo de auge. Inicialmente se elaboraron cartas y fueron llevadas a diversas fincas de la región, entre ellas Banafрут S.A que era en la que se quería centrar la investigación, puesto que es una de las productoras y comercializadoras más grandes y conocidas de la zona.

De Banafрут S.A. nunca se recibió respuesta alguna o muestra de interés de las áreas administrativas por el proyecto, lo cual fue un poco triste y desalentador para el grupo, se procedió a enviar a otras fincas de la región, pero éstas no proporcionaba respuestas positivas respecto a la propuesta de investigación. No obstante, el grupo siguió con la búsqueda y se recurrió a conocidos y amigos que tuviesen personas allegadas que hicieran parte del gremio bananero y pudieran servir como intermediarios para que una finca bananera abriera las puertas a la investigación.

De esta forma, se logró el acceso a la finca bananera Santillana S.A.S., se hicieron dos visitas con el propósito de observar el proceso productivo que en ella se realiza y aplicar las entrevistas preparadas al área administrativa y solicitar la información requerida para lograr cumplir el objetivo del proyecto de investigación. La información que la administración proporcionó fue limitada, se manifestó que la mayoría de la información reposaba en las

oficinas de Medellín y que era difícil que se brindara acceso a ella, debido a esto el grupo investigador optó por ajustar su investigación de tal forma que el objetivo que se planteara se pudiese cumplir.

7.3. Análisis de resultados

En esta etapa se sintetizó y organizó toda la información recolectada mediante la aplicación de cada uno de los instrumentos propuestos, partiendo del análisis de dicha información, el grupo investigador pudo ir tejiendo las posibles conclusiones del proyecto, tales como tipos de costos ocultos que se evidenciaban en la finca bananera Santillana S.A.S, indicadores de costos ocultos de personal más significativos o que tenían mayor incidencia en los procesos de la finca, además de esto hacer un cálculo aproximado sobre los sobrecostos en los cuales la finca estaba incurriendo como efecto de los costos ocultos de personal presentes o las ganancias que se estaban dejando de percibir.

7.4. Elaboración de productos finales

La etapa final del proyecto de grado, en la cual todos nos sentimos felices y ansiosos por culminar todo este proceso y arduo trabajo, que implicó mucho tiempo, sacrificio, dedicación y esfuerzo. En ella, se escribe el artículo de investigación en el cual se consolida toda la información que se viene recolectando desde Trabajo de grado I, aplicando las respectivas correcciones que se nos ha venido haciendo a lo largo del proceso, con el propósito de que sea un trabajo aceptado, bien calificado por el jurado y que sea llamativo y entendible por todas las personas, incluso aquellas que no hacen parte del ámbito contable.

Luego de culminar la redacción del artículo de investigación, se procede a ser enviado al asesor temático para que este lo revise, nos dé el aval y posteriormente sea enviado al comité evaluativo. En este momento el grupo investigador enfrenta o sufrirá de emociones y

sentimientos, por un lado la intriga de saber cuál serán los resultados obtenidos, saber si el asesor por fin dará ese tan esperado aval, los nervios al pensar en cómo será la sustentación, en si se hará bien o no y la satisfacción y felicidad de saber que ya pronto culminará este proceso de aprendizaje y crecimiento, de que se cumplirá la meta de ser un gran profesional y no cualquier profesional, un profesional egresado de la Universidad de Antioquia, listo para salir al mercado laboral, hacer la diferencia y dejar huella en cada espacio que se desenvuelva.

8. Lectura y escritura

Durante la investigación los procesos de lectura y escritura se convirtieron en ejes fundamentales para dar respuesta a la pregunta de investigación. Su dinámica consistía en la previa búsqueda de los documentos en las diversas bases de documentación; luego se extraían los aspectos fundamentales de cada uno de ellos, los cuales se consolidaban en la matriz de lectura elaborada por el equipo investigador y finalmente, se plasmaban las ideas centrales que se generaban alrededor de la teoría de los costos ocultos.

Una de las estrategias implementada en estos procesos radicaba en leer al menos un documento semanalmente y establecer las relaciones pertinentes que aportaban al proyecto de investigación para luego ser socializado entre el equipo investigador en cada uno de los encuentros propuestos. Cabe citar que la poca investigación acerca de los costos ocultos en el país limitaba la búsqueda y en efecto la realización de la caracterización e influencia de este tipo de costos en las organizaciones colombianas. Por tanto, se opta por expandir la búsqueda y la revisión de investigaciones a nivel internacional.

De cada uno los documentos encontrados se realizaba una primera lectura rápida la cual consistía en leer el título, resumen, conclusiones y si se evidenciaba que aportaba a la

investigación, se leía completo el artículo. solo los aspectos cruciales donde reposaba la idea central de la investigación.

Entre los hallazgos del proceso de lectura se encontró que algunos autores eran muy explícitos en los procedimientos de las investigaciones lo cual facilitaba la comprensión de estos y el entusiasmo por continuar con la lectura, mientras que en otros se dificultaba entender la línea o ruta de trabajo realizada para llegar a las conclusiones. En cuanto al proceso de escritura, al comienzo de la investigación se evidenciaba la dificultad para plasmar ideas claras en torno a la temática en cuestión, los costos ocultos, pero con la constante revisión de textos, la explicación de docentes con conocimientos en el tema y la socialización de las lecturas se fortaleció esta debilidad en el equipo investigador.

Finalmente, el equipo investigador en armonía con el asesor distribuyó funciones a cada uno de los integrantes en cuanto a la escritura para posteriormente ser socializada, debatida y corregida en los espacios o encuentros propuesto en el desarrollo de la investigación.

9. Los asesores

En el largo camino recorrido para la elaboración del presente proyecto de grado se contó con el acompañamiento de un asesor metodológico y un asesor temático, los cuales fueron dos personas muy importantes y valiosas para poder llevar a cabo todo este proceso de manera satisfactoria.

El asesor metodológico de este trabajo de grado fue Carlos Mario Ospina Zapata, profesional del área contable y docente del Departamento de Ciencias Contables de la Universidad de Antioquia en el área de investigación contable, él se encargó de brindar todas las bases y herramientas para el anteproyecto que vendría siendo la fase inicial para poder

construir un buen artículo. El equipo investigador siempre tuvo buenas relaciones con el profesor, primó la cordialidad y el respeto, este siempre tenía disposición para atender cada una de nuestras dudas e inquietudes, y al resolverlas siempre fue claro y conciso, al igual que en las explicaciones que brindaba en cada uno de los encuentros de clase en general y las asesorías personalizadas al equipo de trabajo.

En la parte temática, el equipo investigador contó con la valiosa asesoría y compañía de Tania Atehortúa Castrillón, docente del Departamento de Ciencias Contables de la Universidad de Antioquia y coordinadora del programa Contaduría Pública en regiones, la cual fue propuesta por el grupo para que fuese nuestra asesora y finalmente fue asignada. La relación del equipo investigador con la asesora asignada siempre fue la mejor, cabe resaltar que la docente Tania siempre tuvo la disposición para asesorarnos, de hecho, se tenían reuniones periódicamente para conversar sobre el trabajo, cómo mejorarlo y resolver las dudas e inquietudes de tal forma que quedaran lo más claras posibles, nos proporcionó muchas ideas y nos transmitió mucho conocimiento en diversos ámbitos educativos.

En síntesis, no se tiene ninguna queja de los asesores que hicieron acompañamiento en todo el proceso, ambos son grandes profesionales y tienen mucho conocimiento del cual pudieron compartirnos una parte y contribuir a que el proyecto de grado se culminará exitosamente y se pudiese lograr el objetivo, para ambos solo queda gratitud y agradecimiento.

10. Las conclusiones

Para dar cumplimiento a la pregunta y objetivos de investigación se estableció una ruta de trabajo conformada por tres fases, la cual se fortalecía a medida que avanzaba la investigación. La dinámica de la ruta de trabajo consistió inicialmente en la revisión

bibliográfica en la que se realizó la búsqueda de documentos, revistas, artículos, manuscritos y libros relacionados con la temática en cuestión; seguidamente lleva a cabo un trabajo de campo en el cual se definen las herramientas que se emplearon para recolectar la información, se elaboraron los instrumentos (fichas de caracterización y observación directa), y se aplican. Finalmente, en se examinó, evaluó y contrastó la información recolectada con los planteamientos propuestos en la planeación y en el planteamiento de la investigación

Para el análisis de la información se tuvo en cuenta la matriz de cálculos de los aspectos más representativos de la información proporcionada por la finca. En esta matriz se plasman las razones o causas que generan costos ocultos, los cuales son agrupados con base en las categorías propuestas por la teoría de gestión socioeconómica de la escuela ISEOR con su principal representante Henri Savall, posteriormente se establece una relación matemática para su cuantificación y se otorga un nivel de afectación en el marco de la información suministrada.

Para establecer las conclusiones se estableció relaciones entre la información extraída de la entrevista y los cálculos realizados a la luz de la teoría de gestión socioeconómica. Posteriormente, se socializaron las respuestas, se escucharon los puntos de vista tanto de equipo investigador como del asesor y se plasmó una de trabajo que permitían responder a la pregunta de investigación.

Atendiendo a lo anterior, en la finca bananera Santillana S.A.S se logró identificar la existencia de dos tipos de indicadores de costos ocultos relacionados con el personal, los cuales presentaban un alto nivel de influencia en la gestión de la empresa, el indicador de ausentismo y el indicador de rotación laboral. Esta situación se debe a la alta frecuencia de las renuncias por parte de los empleados, al gran volumen de incapacidad o ausencia en los campos de trabajo a razón de enfermedades ya sea laboral o general y a la desmotivación de

los empleados por la inestabilidad en la finca, dado que esta venía presentando pérdidas en los periodos anteriores, por lo cual ofrecían bajas tarifas en las actividades agrícolas y el personal optaba por renunciar en busca de mejor remuneración y facilidades de estudios para sus hijos y familiares como los que ofrece la competencia bajo el apoyo de FairTrade¹.

Específicamente, se logró determinar que los costos ocultos que están asociados al personal se encuentran centralizados en el indicador de ausentismo y rotación laboral, incidiendo económicamente en la organización con los montos de \$20.687.894,52 y \$7.381.609,6 respectivamente, para un total de \$28.069.504,12. Este monto representa el total de salarios distribuidos entre los equipos de trabajo para el cumplimiento de la producción, en su efecto, desencadenó una sobrecarga, particularmente un sobretiempo en los horarios de trabajo y sobresalarios. De esta cantidad se pudo evidenciar que el indicador que mayor impacto económico tuvo en el desempeño de la organización fue el indicador de el ausentismo, con un 74%, seguido los costos el indicador de rotación laboral con un 26%.

La rotación de personal y el ausentismo genera sobrecargas de salarios y tiempos que se ven reflejadas en una mayor o menor efectividad y/o competitividad. Afecta significativamente las condiciones y organización del trabajo como la gestión del tiempo de la finca dado que mientras se reemplaza a una persona en un tiempo aproximado de 2 a 8 días (no se cuenta con un banco de hojas de vidas para funciones específicas en el sector ni en la región), las labores propuestas para la semana deben ser redistribuidas con el personal existente para cumplir la meta de producción, exigencias de los clientes y los estándares del mercado internacional.

¹ Fairtrade es el sello de Comercio Justo para la sostenibilidad de las personas y el planeta.

Por lo anterior, se recomienda a la finca no solo incentivar económicamente la permanencia de los empleados sino establecer convenios permanentes con las grandes empresas del sector para garantizar mejores salarios, condiciones de trabajo para los empleados y sus familias. Además, tener a consideración no sobrecargas de funciones y tiempo a los empleados para que las condiciones y organización del trabajo sean asertivas.

A los futuros investigadores se les invita a continuar con el proceso de investigación en el sector, puesto que la industria bananera es muy extensa y con múltiples comportamientos que al lograr ser identificados permitirían una caracterización globalizada de la actividad productiva, limitantes y estrategias de mejoras. Adicionalmente, sería interesante realizar investigaciones en el interior de unas de las tres grandes comercializadoras de la región y poder vivenciar la aplicación, realización de seguimiento a las estrategias y analizar el impacto tanto en la compañía como en los productores que a estos le venden la producción.

11. Anexos

- **Actas de reunión**

ACTA N° 1	
FECHA: 15/08/2020 LUGAR: MEET	
OBJETIVOS	
Socialización y revisión del anteproyecto con el asesor temático asignado y asignación de compromisos para iniciar con la construcción del artículo.	
ASISTENTES	
NOMBRE Y APELLIDO	ROL
Carmenza García Córdoba	Estudiante
Valentina Espitia Pérez	Estudiante
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático
TEMAS DESARROLLADOS	

El grupo investigador socializa con el asesor temático la investigación y su propósito, es decir, hacia donde quieren llegar para que este entre en contexto con ellos y pueda asesorarlos de la mejor manera posible. Además, se asignan compromisos al equipo investigador, para ser enviados un poco antes del próximo encuentro de tal forma que en ese se revisen y socialicen para garantizar que quedaron en debida forma.

CONCLUSIONES Y COMPROMISOS

Inicialmente el asesor propone una modificación en la introducción y en la contextualización del problema, de tal forma que este se convierte en el primer compromiso para el próximo encuentro. Además de un ajuste en la formulación del problema y los objetivos.

ELABORADO POR	REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez	Carmenza García Córdoba

ACTA N° 2

FECHA: 01/09/2020 LUGAR: MEET

OBJETIVOS

Revisar los compromisos asignados en el Acta N°1 y establecer nuevos para continuar avanzando en el proceso de construcción del artículo.

ASISTENTES

NOMBRE Y APELLIDO	ROL
Carmenza García Córdoba	Estudiante
Valentina Espitia Pérez	Estudiante
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático

TEMAS DESARROLLADOS

Se hacen comentarios sobre los ajustes realizados en cuanto a la introducción, contextualización, formulación y objetivos del problema, puesto que fueron enviados antes del encuentro y el asesor pudo mirarlos con anterioridad, es decir, se hace una retroalimentación. Posteriormente, se establecen estrategias para encontrar una empresa que abra las puertas a la investigación en tiempos de pandemia.

CONCLUSIONES Y COMPROMISOS

El equipo investigador se compromete a realizar las cartas para llevar a diversas empresas del sector bananero de la región y sacar el espacio para ir a entregarlas, además de adelantar en todos los constructos que son netamente teóricos y no necesitan de la parte práctica.

ELABORADO POR	REVISADO POR
Carmenza García Córdoba	Valentina Espitia Pérez

ACTA N° 3

FECHA: 20/10/2021 LUGAR: MEET

OBJETIVOS

Hablar con el asesor sobre el proceso de consecución de empresa para aplicar la investigación, revisar ajustes y establecer nuevos compromisos.		
ASISTENTES		
NOMBRE Y APELLIDO	ROL	
Carmenza García Córdoba	Estudiante	
Valentina Espitia Pérez	Estudiante	
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático	
TEMAS DESARROLLADOS		
El grupo investigador comenta con el asesor que ninguna empresa ha dado respuesta a las cartas enviadas ni ha demostrado ningún interés por la investigación, por lo cual se pone a consideración la idea de enfocarse en la búsqueda de nuevas fincas o empresas del sector así estas no sean reconocidas, pero sirvan para aplicar la investigación.		
CONCLUSIONES Y COMPROMISOS		
El equipo investigador se compromete a la búsqueda de una nueva empresa para hacer la investigación al igual que de hacer pequeñas correcciones en los constructos teóricos adelantados y revisión bibliográfica de nuevo material que pueda servir para profundizar en la investigación.		
ELABORADO POR		REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez		Carmenza García Córdoba

ACTA N° 4		
FECHA: 20/11/2020 LUGAR: MEET		
OBJETIVOS		
Revisión de correcciones y algunos planteamientos, también toma de decisiones con base al proyecto puesto que no se consigue donde aplicar la investigación.		
ASISTENTES		
NOMBRE Y APELLIDO	ROL	
Carmenza García Córdoba	Estudiante	
Valentina Espitia Pérez	Estudiante	
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático	
TEMAS DESARROLLADOS		
El grupo investigador y el asesor temático revisan algunas correcciones y planteamientos realizados, además se comenta sobre la posibilidad de cambiar el sector económico en el cual se pretende realizar la investigación. No obstante, no se cambia el sector, en mutuo acuerdo el grupo y el asesor deciden declarar el proyecto como incompleto y dejarlo para el año siguiente con el propósito de que las restricciones efecto pandemia se hayan minorizado y se logre el acceso a una finca del sector bananero.		
CONCLUSIONES Y COMPROMISOS		

El grupo investigador se compromete a seguir con la búsqueda de la finca independiente de que se haya declarado como incompleto el proyecto, y a seguir investigando y leyendo sobre la temática en cuestión

ELABORADO POR		REVISADO POR
Carmenza García Córdoba		Valentina Espitia Pérez

ACTA N° 5

FECHA: 02/03/2021 LUGAR: MEET

OBJETIVOS

Establecer la ruta de investigación y las metodologías que serán aplicadas.

ASISTENTES

NOMBRE Y APELLIDO	ROL
Carmenza García Córdoba	Estudiante
Valentina Espitia Pérez	Estudiante
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático

TEMAS DESARROLLADOS

Se socializan algunas correcciones realizadas al proyecto, posteriormente se revisan los instrumentos de recolección de la información que serán aplicados en la finca, se propone la ruta en la cual se desarrollará el artículo, es decir, la estructura que este tendrá.

CONCLUSIONES Y COMPROMISOS

El grupo investigador queda en la tarea de desplazarse hasta la finca y realizar el proceso de observación y aplicar cada uno de los instrumentos. Además, cada integrante tiene la tarea de avanzar en uno de los incisos de la estructura del artículo.

ELABORADO POR		REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez		Carmenza García Córdoba

ACTA N° 6		
FECHA: 09/07/2021 LUGAR: MEET		
OBJETIVOS		
Socializar los adelantos ya revisados por el asesor sobre el artículo y establecer nuevos compromisos		
ASISTENTES		
NOMBRE Y APELLIDO	ROL	
Carmenza García Córdoba	Estudiante	
Valentina Espitia Pérez	Estudiante	
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático	
TEMAS DESARROLLADOS		
Se revisaron los adelantos a diversos apartados del artículo y el asesor dio su respectiva retroalimentación, se propone la modificación de los instrumentos de investigación.		
CONCLUSIONES Y COMPROMISOS		
El grupo investigador se compromete a modificar los instrumentos y aplicarlos nuevamente en una nueva visita a la finca. Además, cada integrante toma un nuevo partido del artículo para trabajar en él, posteriormente enviarlo al asesor para que haga la revisión y envíe la retroalimentación		
ELABORADO POR		REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez		Carmenza García Córdoba

ACTA N° 7	
FECHA: 11/08/2021 LUGAR: MEET	
OBJETIVOS	
Aclarar dudas sobre memoria metodológica y ajustar el esquema del artículo de investigación al i Gual que el cronograma de actividades.	
ASISTENTES	
NOMBRE Y APELLIDO	ROL
Carmenza García Córdoba	Estudiante
Valentina Espitia Pérez	Estudiante
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático
TEMAS DESARROLLADOS	
El asesor explica en lo que consiste la memoria metodológica y aclara dudas y expresa que la estructura que se tiene para el artículo no es correcta.	
CONCLUSIONES Y COMPROMISOS	
El grupo investigador queda con el compromiso de revisar y organizar el cronograma, disminuirlo de 15 a 13 semanas, revisar más documentos, cada integrante debe proponer una estructura para el artículo y socializarla en el próximo encuentro para entre todos organizar y escoger la más adecuada.	
ELABORADO POR	REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez	Carmenza García Córdoba

ACTA N° 8	
FECHA: 19/08/2021 LUGAR: MEET	
OBJETIVOS	
Socializar adelantos, recibir retroalimentación para ajustes y asignar nuevos compromisos	
ASISTENTES	
NOMBRE Y APELLIDO	ROL
Carmenza García Córdoba	Estudiante
Valentina Espitia Pérez	Estudiante
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático
TEMAS DESARROLLADOS	
Se revisa el cronograma y se hacen modificaciones en compañía del asesor, se habla sobre qué tipo de metodología se aplicará en el trabajo.	

CONCLUSIONES Y COMPROMISOS		
El asesor se compromete a enviar libros y artículos relacionados con la temática y la metodología, el equipo a investigador a leer y a seleccionar una metodología y sustentarla con base en autores.		
ELABORADO POR		REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez		Carmenza García Córdoba

ACTA N° 9		
FECHA: 02/09/2021 LUGAR: MEET		
OBJETIVOS		
Perfeccionar matriz de operacionalización y conversar sobre los adelantos realizados en la investigación.		
ASISTENTES		
NOMBRE Y APELLIDO		ROL
Carmenza García Córdoba		Estudiante
Valentina Espitia Pérez		Estudiante
Tania Atehortúa Castrillón		Asesor temático
TEMAS DESARROLLADOS		
Este encuentro se centró en el perfeccionamiento de la matriz de operacionalización de variables de tal forma que las variables, los indicadores, su definición y forma de medirlos estuviesen en sincronía.		
CONCLUSIONES Y COMPROMISOS		
El grupo de investigación se compromete a terminar de organizar la matriz con base en los direccionamientos dados por el asesor al igual que en terminar con los aspectos fundamentales del artículo.		
ELABORADO POR		REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez		Carmenza García Córdoba

ACTA N° 10		
FECHA: 22/09/2021 LUGAR: MEET		
OBJETIVOS		
Socialización de las correcciones y asignación de nuevas tareas.		

ASISTENTES	
NOMBRE Y APELLIDO	ROL
Carmenza García Córdoba	Estudiante
Valentina Espitia Pérez	Estudiante
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático
TEMAS DESARROLLADOS	
Se realizaron todos los ajustes realizados al proyecto y se establecieron nuevas fechas para la entrega del proyecto terminado y lineamientos para el desarrollo de la memoria metodológica.	
CONCLUSIONES Y COMPROMISOS	
El grupo de investigación se compromete a realizar los ajustes propuestos por el asesor en sus revisiones, al igual que iniciar con la elaboración de la memoria metodológica.	
ELABORADO POR	REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez	Carmenza García Córdoba

ACTA N° 11	
FECHA: 15/11/2021 LUGAR: MEET	
OBJETIVOS	
Ultimar detalles para la entrega del artículo y memoria metodológica	
ASISTENTES	
NOMBRE Y APELLIDO	ROL
Carmenza García Córdoba	Estudiante
Valentina Espitia Pérez	Estudiante
Tania Atehortúa Castrillón	Asesor temático
TEMAS DESARROLLADOS	
Se conversa sobre algunos ajustes que se deben hacer al proyecto de grado y aclaran inquietudes sobre la memoria metodológica.	
CONCLUSIONES Y COMPROMISOS	
El grupo investigador se compromete a enviar los dos productos realizados y el asesor a revisarlos lo más pronto posible y devolverlos con sus respectivos comentarios para que el grupo pueda corregir y devolver corregido.	

ELABORADO POR		REVISADO POR
Valentina Espitia Pérez		Carmenza García Córdoba

- Instrumentos aplicados

Ficha #1

Caracterización Empresarial

Objetivo: caracterizar los procesos productivos que implementa la empresa bajo el principio de negocio en marcha.

Aspectos	Respuestas
Nombre de la Organización:	Bananera Santillana S.A.S
Dirección de domicilio:	Corregimiento El reposo
Sector empresarial:	Agrícola
Grupo empresarial al que pertenece:	Ninguno, finca independiente.
Misión:	No tienen visible
Visión:	No tienen visible
Pilares Estratégicos:	No tienen visible
Números de empleados:	120 administrados.
Horario laboral:	Lunes a jueves: 06:00 a.m-05:30 p.m. Viernes: 06:00 a.m-03:30 p.m.
Costo hora laboral:	\$3769,66
Dimensiones de producción:	181 hectáreas brutas 155, 62 Hectáreas Netas 39 Lotes
Tipo de Población que emplea:	Todo tipo de población.

Tipo de productos que produce y exporta:	Banano Cavendish Valery y Gran enano.
Procesos productivos que implementan:	Producción (labores, fertilización, aspersión aérea, control de malezas, corte, empaque).
Periodicidad de metas de producción:	las metas se fijan anualmente, en el mes de octubre.
Periodicidad de Embarque:	Diaria
Periodicidad de exportación:	Diaria
Principales clientes:	Uniban
Estándares de Calidad	-Premium - De menor especificación

Ficha # 2
Ausentismo

Objetivo: Identificar el número de ausentismos (incapacidades y permisos) de la empresa Santillana.

Cuestionario	Justificación
¿Cuáles considera son las principales causas que motivan a los trabajadores a ausentarse de su trabajo?	-30% muy jóvenes, su edad oscila entre 19 y 25 años, normalmente se quedan los lunes en sus casas por motivo de fiestas y luego se dirigen a la EPS a solicitar un soporte, el cual es aceptado como justificación por su ausencia. - Enfermedades de origen común. quincenalmente es posible evidenciar 15 personas ausentes
¿Cuándo o en qué fechas se evidencia un incremento en el ausentismo?	En diciembre y enero. (Festividades)
¿Cree usted que los empleados podrían ausentarse por estrés?	Si, ha ocurrido. Por ejemplo: si realizaron un labor en algún momento de forma indebida pueden estar predispuestos al momento de tener que volverla a realizar.
¿Cuáles son las consecuencias del ausentismo en el área operacional?	En el área operacional las consecuencias del ausentismo son bastante significativas, puesto que se dejan de hacer labores importantes para el proceso, tales como corto y empaque lo que disminuye la producción y por ende la rentabilidad y dificulta el cumplimiento de metas planteado por la empresa.
¿Qué herramientas o mecanismos están adoptando con el objetivo de	-Buena remuneración -Reuniones colectivas -Premiar mensualmente al trabajador menos ausente.

reducir y prevenir el ausentismo laboral?	
¿el personal refleja algún problema de salud a causa de sus funciones?	Si, algunos
¿Qué tan frecuentes son las solicitudes de permisos remunerados o no en la semana?	La solicitud de este tipo de permisos es muy frecuente. Sin embargo, estos no se conceden a los trabajadores de la misma forma, normalmente este se solicita con dos días de anterioridad y la empresa evalúa si es posible otorgarlo o no.
¿Existen casos recurrentes de ausentismo por parte del o los mismos empleados?	En la misma semana no es recurrente la misma persona, pero es común que semana tras semana si se evidencia esta situación.

Ficha # 3
Rotación Laboral

Objetivo: Determinar el número de contrataciones y despidos anuales de la compañía, al igual que sus causales.

Cuestionario	Justificación
1. ¿Cada cuánto realizan procesos de contratación? -cada semana -cada quince días -cada mes	Quando se requiera. Ya hay una capacidad instalada 70 hom/h.
2. ¿Con qué frecuencia reciben cartas de renuncia por parte de los empleados? -cada semana -cada quince días -cada mes	Esporádicamente
3. ¿Alguna vez han quedado puestos de trabajo desiertos? Si_ No X_	Normalmente, cuando alguien se ausenta se busca la forma de sustituirse inmediatamente de tal forma que no se evidencien retrasos en el proceso productivo, cumplimiento de metas y rentabilidad.
4. En el último año, aproximadamente ¿Cuántas personas fueron despedidas? - Entre 2 y 5 - Entre 5 y 10 -Más de 10.	Ninguna persona fue como tal despedida, solo una abandonó la empresa puesto que finalizó su contrato y este no fue renovado.
5. En el último año, aproximadamente ¿Cuántas se han marchado voluntariamente? - Entre 2 y 5 - Entre 5 y 10	En el ultimo año, se han marchado voluntariamente 48 personas

-Más de 10.	
6. En el último año, aproximadamente. ¿Cuántas personas han sido incorporadas? - Entre 2 y 5 - Entre 5 y 10 -Más de 10.	Han sido incorporadas 50 personas aproximadamente.
7. ¿Es común que en la finca se realicen ascensos? ¿Cada cuánto? ¿Cuál es el proceso para ello?	No es común
8. ¿Cuáles son las principales causales de despido?	Ausentismo sin justificación, actitud en la zona de trabajo y presentar soportes con frecuencia los lunes.
9. ¿En qué días de la semana se evidencia mayor ausencia de personal?	Lunes y viernes
10. ¿Cuántas personas se ausentan a la semana?	Aproximadamente 20 personas
11. ¿Cuál o cuáles son los motivos más comunes por los empleados deciden ausentarse?	Citas medicas Calamidades domesticas Diligencias personales
12. ¿Cuál considera usted el motivo más común por el cual los empleados deciden renunciar?	Uno de los motivos por los cuales los empleados deciden renunciar es porque la competencia tiene ofertas laborales mucho más completas, les ofrecen mejores remuneraciones, facilidades de estudio para sus hijos, becas, entre otros.

Ficha # 4

Accidentes de Trabajo

Cuestionario	Justificación
¿Con qué frecuencia se presentan accidentes de trabajo?	1 al año, rara vez
¿Los empleados manipulan o están en contacto con sustancias químicas tóxicas/nocivas?	Si
¿Los pisos y el suelo inestable han ocasionado lesiones y de ser así, que tanto se presenta esta situación?	No
¿Emplean herramientas y/o máquinas de	Si, la gurbia

trabajo que puedan provocar daños físicos? ¿En las funciones cotidianas de la empresa es necesario levantar, arrastrar o trasladar cargas u objetos pesados?	Si, el banano, cajas procesadas
---	---------------------------------

- **Guía de observación:**

GUIA DE OBSERVACION

- ✓ **OBJETIVO:** Recolectar información para la determinación de los costos ocultos en el proceso productivo de la Finca Santillana.
- ✓ **SUJETO DE ESTUDIO:** Bananera Santillana S.A.S
- ✓ **ACTIVIDAD COMERCIAL:** producción y comercializadora agropecuaria.
- ✓ **OBSERVADORES:** grupo investigador
- ✓ **TIEMPO DE OBSERVACIÓN:** Dos visitas, alrededor de 4 horas por cada una de ellas.

Aspectos para evaluar / observar	S i	o	Observaciones
Adecuada disposición y uso del espacio laboral	X		
Todas las actividades agregan valor al producto	X		
Alto nivel de riesgo laboral	X		Químicos, animales silvestres, herramientas corto-pulsantes.
Alta productividad del trabajo			El rendimiento de la empresa está por debajo del rendimiento del sector en la región y nacional
Buenas condiciones laborales			Ofrecen menos beneficios que otras empresas del sector