Análisis de los principales factores que influyen en la alta rotación del personal operativo en la planta de Postproceso de Sitara SAS en Bogotá durante el segundo semestre de 2025

Autor(es)

Angie Lorena Avendaño Castro

Deicy Susana Daza Echeverría

Dioselina Esther Ortiz Marimon

Jenny Alexandra González Moreno

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá

2026

Análisis de los principales factores que influyen en la alta rotación del personal operativo en la planta de Postproceso de Sitara SAS en Bogotá durante el segundo semestre de 2025

Autor(es)

Angie Lorena Avendaño Castro

Deicy Susana Daza Echeverría

Dioselina Esther Ortiz Marimon

Jenny Alexandra González Moreno

Docente:

Liz Katherine Ariza Matamoros

Trabajo para optar al título de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Bogotá

2026

Resumen

El presente estudio examina los factores determinantes de la alta rotación del personal operativo en la planta de pos proceso de Sitara SAS en Bogotá durante el segundo semestre de 2025, periodo en el cual se registró un índice de rotación del 58%. Este fenómeno representa un desafío estratégico para la organización, dado su impacto directo en la productividad, la eficiencia operativa y la pérdida de conocimiento organizacional.

El objetivo de la investigación consistió en identificar y analizar las causas internas y externas que explican la rotación desde el enfoque de la gestión del talento humano. Metodológicamente, se desarrolló un estudio de enfoque cuantitativo con alcance descriptivo-explicativo, mediante la aplicación de encuestas estructuradas al personal operativo activo. Se analizaron variables asociadas a estilos de liderazgo, procesos de capacitación y remuneración.

Los hallazgos evidencian que la rotación se encuentra significativamente relacionada con estilos de liderazgo poco participativos y con baja orientación al acompañamiento, así como deficiencias en los procesos de capacitación, las cuales dificultan la adaptación efectiva al puesto de trabajo.

Se concluye que la mitigación de la rotación requiere una intervención integral orientada al fortalecimiento del liderazgo, el diseño de programas sistemáticos de capacitación y la implementación de estrategias de bienestar laboral, como elementos clave para incrementar la satisfacción, el compromiso organizacional y la retención del talento humano, aportando a la sostenibilidad y competitividad empresarial.

Palabras clave: talento humano, rotación, liderazgo, capacitación, bienestar, retención.

Abstract

This study examines the determining factors of high turnover among operational staff at the Sitara SAS post-processing plant in Bogotá during the second half of 2025, a period in which a turnover rate of 58% was recorded. This phenomenon represents a strategic challenge for the organization, given its direct impact on productivity, operational efficiency, and the loss of organizational knowledge.

The objective of the research was to identify and analyze the internal and external causes that explain turnover from a human talent management perspective. Methodologically, a quantitative study with a descriptive-explanatory scope was conducted using structured surveys administered to active operational staff. Variables associated with leadership styles, training processes, and compensation were analyzed.

The findings show that turnover is significantly related to leadership styles that are not very participative and lack a focus on support, as well as deficiencies in training processes, which hinder effective adaptation to the job.

It is concluded that mitigating employee turnover requires a comprehensive intervention focused on strengthening leadership, designing systematic training programs, and implementing employee well-being strategies as key elements for increasing satisfaction, organizational commitment, and talent retention, thus contributing to business sustainability and competitiveness.

Keywords: human talent, turnover, leadership, training, well-being, retention

Tabla de Contenido

Perfiles Integrantes 10
Angie Lorena Avendaño Castro 10
Deicy Susana Daza Echeverría 10
Dioselina Esther Ortiz Marimon 10
Jenny Alexandra González Moreno 11
1. Planteamiento del Problema 12
1.1 Pregunta problema 14
¿Cuáles son los principales factores que influyen en la alta rotación del personal operativo en la planta de Postproceso de Sitara SAS en Bogotá durante el segundo semestre de 2025? 14
2. Justificación 15
3. Objetivos 17
3.1 Objetivo general 17
3.2 Objetivos específicos 17
4. Marco referencial 18
4.1 Marco Teórico 18
Definición de rotación de personal 18
Historia de la rotación de personal 18
Actualidad frente a la rotación de personal 19
Tipos de Rotación que existen: 20
Ventajas y desventajas de la rotación 22
Desventajas de la Rotación de personal 23
Factores que generan la rotación: 23
El clima organizacional y su relación con la rotación. 24
Factores relevantes que influyen en el clima y la cultura organizacional 25
Comunicación Organizacional. 25
Costos tangibles e intangibles de la rotación 25
Impacto en los procesos de la organización 26
Impacto en la eficiencia organizacional. 27
5. Metodología 28
5.1 Enfoque 28
5.2 Alcance de la investigación 28
5.3 Tipo de investigación 28
5.4 Población 28
5.5 Muestra 29
5.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 29

5.7 Aplicación metodológica....29
6. Análisis de resultados....32
6.1 Encuesta personal activo Sitara SAS....32
6.1.1 Caracterización de la muestra....32
6.1.2 Género....32
6.1.3 Antigüedad en la compañía....33
6.1.4 Edad....33
6.1.5 Análisis del Perfil socio demográfico:....34
6.1.6 Resultados:....36
6.1.7 Tabla de frecuencia:....37
6.1.8 Resultados por variable....38
6.1.9 Análisis de cada variable....48
a) Remuneración: Los resultados muestran una alta valoración positiva en los siguientes aspectos:....48
b) Capacitación: Se observa una tendencia positiva, pero con mayor dispersión:....48
c) Liderazgo: Se identifican los principales focos críticos:....49
d) Bienestar y cultura....49
6.1.10 Hallazgos Identificados:....50
6.1.11 Enfoque estratégico....50
6.1.12 Interpretación de los resultados....51
6.1.13 Conclusión general del estudio....51
6.2 Entrevistas de retiro – Fuente de información....52
6.2.1 Caracterización de la población que presenta rotación....52
6.2.2 Comportamiento de la rotación....54
6.2.3 Principales causas de rotación....55
6.2.4 Análisis de sub causas de rotación....59
Análisis del tiempo de antigüedad en la compañía y su impacto organizacional....61
6.2.5 Impacto de los costos organizacionales....61
6.2.6 Impacto en el personal y en el clima organizacional....62
6.2.7 Interpretación organizacional de la rotación....62
1. Factores personales y familiares....62
2. Factores relacionados a las condiciones de trabajo....63
3. Factores asociados al mercado laboral....63
6.2.8 Conclusiones de hallazgos identificados en entrevistas de retiro....63
6.2.9 Recomendaciones organizacionales....63
7. Plan de mejora organizacional....65

Fortalecimiento del Liderazgo, Desarrollo Profesional y Clima Laboral 65
Justificación.....66
Objetivo General 68
Objetivos Específicos.....68
Plan de acción.....68
1. Escuela de Liderazgo.....69
2. Reunión Mensual Líder–Colaborador.....69
3. Indicador de Liderazgo (KPI del jefe).....69
4. Evaluación 360° Semestral.....70
Modelo de Capacitación y Desarrollo 70
1. Proceso Formal de Inducción y Re inducción.....71
Inducción Inicial.....71
Re inducción.....71
Requisitos Clave.....71
2. Ruta de Aprendizaje por Cargo 71
3. Plan Anual de Capacitación Continua.....71
4. Plan de Carrera 72
8. Conclusiones 74
9. Recomendaciones.....76
10. Referencias 77
11 Anexos.....81

Índice de Tablas

Tabla 1 *Cantidad hombres y mujeres* 33
Tabla 2 *Total trabajadores por meses de antigüedad* 33
Tabla 3 *Edades de trabajadores activos* 34
Tabla 4 *Variables evaluadas y escala de medición* 35
Tabla 5 *Resultados según escala de medición* 36
Tabla 6 *Porcentaje de incidencia por variable* 37
Tabla 7 *Cantidad de trabajadores con interés de permanecer en la compañía.* 47
Tabla 8 *Tabla de fortalezas* 50
Tabla 9 *Áreas de mejora* 50
Tabla 10 *% de Rotación por Género II Semestre 2025* 53
Tabla 11 *% de Rotación II Semestre 2025 - mes a mes* 54
Tabla 12 *% de incidencia por causa de retiro* 57
Tabla 13 *Número de retiros por mes con la causa de retiro y porcentaje de incidencia* 57
Tabla 14 *Subcausas de retiro* 60
Tabla 15*. Problemas Identificados* 65
Tabla 16*. Integración Teórica del Modelo Propuesto* 67
Tabla 17*. Fases de Implementación* 70
Tabla 18 *Estrategias de Desarrollo* 73

Índice de Figuras

Figura 1 *Participación por Género* 32
Figura 2 % de Antigüedad en la compañía 33
Figura 3 *Remuneración - Metas e indicadores* 38
Figura 4 *Remuneración - Salario* 38
Figura 5 *Remuneración - Permanencia* 39
Figura 6 *Remuneración - Pago de nómina* 39
Figura 7 *Capacitación* 40
Figura 8 *Capacitación y desempeño* 40
Figura 9 *Capacitación - Incidencia en rotación* 41
Figura 10 *Seguridad y Capacitación* 41
Figura 11 *Formación* 42
Figura 12 *Acompañamiento al rol* 42
Figura 13 *Liderazgo* 43
Figura 14 *Feedback o retroalimentación* 43
Figura 15 *Orientación al rol* 44
Figura 16 *Trato del líder* 44
Figura 17 *Reconocimiento* 45
Figura 18 *Ambiente laboral* 45
Figura 19 *Beneficios de compañía* 46
Figura 20 *Cultura organizacional* 46
Figura 21 *Valores de la compañía* 47
Figura 22 48
Porcentaje de interés de permanencia en la compañia 48
Figura 23 *Rotación de Personal por Género II Semestre 2025* 53
Figura 24 *Rotación Mensual II Semestre 2025* 54
Figura 25 *% Causas de rotación II Semestre 2025* 56
Figura 25 56
Causa Principal de retiro II Semestre de 2025 56
Figura 26 59
Total, retiros por sub causa II Semestre 2025 59
Figura 27 *Programa de capacitación en liderazgo* 68

Perfiles Integrantes

Angie Lorena Avendaño Castro

Profesional en Psicología y Auxiliar de Enfermería, con habilidades en el área de reclutamiento y selección de personal, posee conocimiento en aplicación e interpretación de pruebas psicotécnicas, selección de personal por competencias, levantamiento de perfiles, inducción, capacitación y programas de bienestar entre otros. Se destaca por su enfoque integral en la gestión del talento y por su adaptación a diferentes entornos dinámicos. Actualmente se desempeña como Analista de Selección en el sector avícola, donde contribuye principalmente a la atracción y selección del mejor personal para su organización.

Deicy Susana Daza Echeverría

Profesional en Administración de Empresas, cuenta con 9 años de experiencia en el área de Recursos Humanos, Seguridad y salud en el trabajo, realiza todos los procesos inherentes al área (de reclutamiento, selección, contratación y nómina, en diferentes sectores económicos (Logística e Hidrocarburos).

Cuenta con alto grado de responsabilidad y compromiso laboral con aspiraciones y metas establecidas, maneja la mejor aptitud y actitud con el fin de desempeñarse de la mejor manera posible, está capacitada para desempeñarse en áreas de atención al cliente interno, externo y área administrativa. Se destaca en fomentar el trabajo en equipo y buenas relaciones interpersonales.

Dioselina Esther Ortiz Marimon

Profesional en trabajo social y técnica en gestión humana. Actualmente se desempeña como Coordinadora de Gestión Humana, con un enfoque estratégico y práctico en gestión del talento, bienestar laboral y cultura organizacional.

Cuenta con 5 años de experiencia liderando procesos claves como la gestión de nómina, seguridad social y visitas domiciliarias, le apasiona la parte humana y el derecho laboral, trabaja constantemente para fortalecer el clima organizacional y las relaciones humanas dentro de las empresas. Se destaca por ser una profesional con visión integral, orientada a generar valor y bienestar, tanto para los equipos de trabajo como para las organizaciones en las que participa.

Jenny Alexandra González Moreno

Profesional en Administración de Empresas, Generalista de Talento Humano con amplia experiencia gestionando procesos de atracción de talento, contratación, nómina, formación, gestión del desempeño, bienestar, seguridad y salud en el trabajo SG-SST y calidad. Profesional con alto enfoque de liderazgo, orientación a los resultados e interés de aportar en procesos de cultura y desarrollo de personas.

En la actualidad ejerce el rol de Business Partner de Talento Humano en el sector de la publicidad, función mediante la cual se encuentra en proceso de consolidación de competencias orientadas a su posicionamiento como aliado estratégico que contribuyan a procesos de transformación cultural y generación de valor organizacional.

1. Planteamiento del Problema

En Colombia, la rotación de personal se ha convertido en un reto creciente para sectores estratégicos como el de alimentos, caracterizado por una alta demanda operativa, turnos extensos y exigencias propias del mercado que condicionan la permanencia de los empleados. En ciudades como Bogotá, principal centro económico del país, las empresas del sector enfrentan dificultades significativas para retener talento capacitado, lo cual impacta directamente en los niveles de productividad y en la capacidad de respuesta frente a la competencia.

De acuerdo con Chiavenato (2007): "la rotación de personal es la fluctuación de personal entre organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización" (p.135).

Este fenómeno genera costos en procesos de reclutamiento y capacitación, disminuye la eficiencia operativa, ocasiona pérdida de conocimiento organizacional y afecta el clima laboral.

Sitara SAS, es una empresa privada del sector avícola que cuenta con dos sedes: una en Bogotá y otra en Barrancabermeja. Su actividad se enmarca en el sector económico primario, dado que se dedica al procesamiento de aves de corral para el consumo final. El presente estudio se desarrollará en el área operativa de la Planta de Postproceso ubicada en la ciudad de Bogotá, donde durante los últimos seis meses (julio- diciembre 2025) se ha registrado un índice de rotación del 58% cifra que supera los promedios estimados y que refleja una problemática crítica para la organización.

Este fenómeno se presenta tanto por renuncias voluntarias como por decisiones de desvinculación por parte de la empresa, lo que generado consecuencias como la sobrecarga laboral del personal que permanece, incremento en los tiempos de adaptación de nuevos colaboradores, disminución de los niveles de productividad y dificultades para consolidar equipos de trabajo estables. A pesar de la relevancia de la situación, actualmente la compañía no cuenta con un estudio sistemático que permita identificar con claridad los factores que generan alta rotación, lo cual limita la toma de decisiones estratégicas en materia de gestión del talento humano.

Así mismo, se toma como referente un estudio realizado por McKinsey & Company (2022) en el cual se establece que los empleados que experimentan altos niveles de comportamientos tóxicos en el trabajo tienen ocho veces más probabilidades de presentar síntomas de agotamiento, lo que incrementa significativamente la intención de renunciar.

Este hallazgo evidencia que la rotación no se relaciona únicamente con aspectos salariales o contractuales, sino que también con factores organizacionales como el clima laboral, la cultura corporativa y el bienestar de los colaboradores.

En este contexto el abordaje de la problemática permitirá comprender las causas específicas de la rotación, con el fin de diseñar estrategias de retención y fidelización que contribuyan a reducir los índices de desvinculación, mejorar la productividad, optimizar los costos asociados al personal y consolidar un equipo de trabajo motivado y alineado con los objetivos organizacionales. En este sentido, la situación de la Planta de Postproceso de Sitara SAS podría estar relacionada no solo con condiciones externas del mercado o con la alta demanda operativa, sino también a dinámicas internas que afectan la motivación y permanencia del personal, lo que hace necesario un estudio profundo para identificar los factores más influyentes en este fenómeno.

De igual manera, Macario de Paz (2018):" plantea que la construcción de una cultura organizacional basada en principios y valores compartidos, así como la oferta de beneficios no económicos, la confianza y el desarrollo profesional serán aspectos prioritarios para fortalecer la identificación del personal con la organización". (p.22)"

Ante esta situación surge la necesidad de formular la siguiente pregunta problema:

1.1 Pregunta problema

¿Cuáles son los principales factores que influyen en la alta rotación del personal operativo en la planta de Postproceso de Sitara SAS en Bogotá durante el segundo semestre de 2025?

2. Justificación

La presente investigación se justifica en la necesidad de comprender los factores que inciden en la alta rotación del personal operativo en la planta de Postproceso de Sitara SAS en Bogotá durante el segundo semestre de 2025, se cree que la rotación laboral es uno de los fenómenos más críticos dentro de la Gestión del Talento Humano, dado que afecta directamente la productividad, la continuidad de los procesos y los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos colaboradores, partiendo que esta situación se presenta en las empresas donde actualmente se ejerce la labor, por ende se busca entender sus causas para diseñar estrategias que permitan garantizar la estabilidad y el desempeño de la fuerza laboral.

Socialmente, contribuye al bienestar de los trabajadores y sus familiares al promover condiciones de mayor estabilidad y seguridad, así como también incentiva al desarrollo y crecimiento laboral de los trabajadores Suaza (2023) plantean que:

> La insatisfacción en el trabajo es un antecedente de la rotación de personal que se encuentra ligado al ausentismo, al compromiso con la organización, a un desempeño bajo y a otras variables relacionadas con el empleo y los estímulos de los trabajadores, los cuales pueden ser económicos o de bienestar (p.20).

Por otro lado, económicamente representa un beneficio para las compañías al optimizar recursos, mejorar la productividad y fortalecer su posición competitiva.

Desde una perspectiva académica, el estudio ofrece la oportunidad de profundizar en teorías y modelos vinculados con la retención del talento, la motivación laboral y las condiciones organizacionales que influyen en la permanencia de los empleados. El análisis de este fenómeno enriquece la Gestión del Talento Humano y aporta referentes prácticos para

futuras investigaciones de distintos sectores empresariales. De esta manera, se fortalece la construcción de conocimiento en torno a la dinámica laboral actual.

En el ámbito práctico, la investigación brinda a Sitara SAS la posibilidad de identificar de manera precisa las causas que generan rotación de su personal operativo, contar con este diagnóstico permitirá a la organización implementar estrategias de retención más eficaces, lo que se traduce en la reducción de costos por contratación y formación, en mayor estabilidad laboral y en un mejor clima organizacional. Estos resultados son fundamentales para la sostenibilidad de los procesos productivos y para la competitividad de la compañía en el mercado.

Desde una perspectiva social, la investigación contribuye al bienestar de los trabajadores en la medida en que busca identificar las causas que dificultan su permanencia y proponer medidas que mejoren sus condiciones laborales. Comprender factores emocionales, las percepciones de justicia organizacional y las oportunidades de desarrollo interno permitirá construir un entorno más equitativo y participativo, fortaleciendo la satisfacción y el sentido de pertenencia del talento humano.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Identificar y analizar los principales factores que inciden en la alta rotación del personal operativo en la planta de Postproceso de Sitara SAS en Bogotá durante el segundo semestre de 2025.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar las causas internas que han influido en la alta rotación del personal operativo.
- Reconocer las causas externas que inciden en la rotación de personal.
- Proponer estrategias que contribuyan a la reducción de este fenómeno.

4. Marco referencial

4.1 Marco Teórico

Definición de rotación de personal

La rotación de personal es uno de los procesos más sobresalientes en las organizaciones, ya que impacta a diferentes áreas en las empresas en ocasiones a unas más que a otras, pero al fin en algún momento todas las áreas se han visto envueltas en este mundo tan complejo de la rotación del recurso humano. La rotación de personal puede considerarse en algunos aspectos positiva como en otra negativa, esto dependerá del motivo que la causa: Chiavenato (1999), la define como, “el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo”. (p.91)

Historia de la rotación de personal

La historia del término rotación de personal va muy de la mano con la gestión de los recursos humanos a continuación se describen algunas fechas clave:

Siglo XIX. Con la Revolución Industrial, el enfoque para los empleados estaba 100% ligado a la producción masiva, aquí se consideraba que todo trabajador podría ser fácilmente reemplazado. La alta rotación del trabajador se veía como un problema, pero toda la atención iba focalizada a cumplir con las necesidades básicas de todos.

En 1785, Thomas Jefferson, como ministro de Estados Unidos en Francia, inició lo que en teoría administrativa moderna se conoce como el concepto de rotación de puestos (o rotación de personal)

1893: John R. Commons, economista laboral, habló por primera vez de "recursos humanos", lo que establece las bases para el conocimiento del concepto.

1970: trabajador se considera un recurso muy importante para la organización y la rotación comienza a tomar otro significado.

1980: Aparece la gestión del capital humano, aquí la rotación toma otro escenario, ya que se busca la retención de personal.

2000: Crece un liderazgo enfatizando en las personas, la rotación de personal se analiza desde una mirada más amplia como la motivación, el bienestar laboral y el compromiso del empleado.

Actualidad frente a la rotación de personal

En esta era contemporánea el término de rotación ha cobrado una importancia significativa ya que se busca conocer cuáles son las razones de la rotación y se trabaja día a día en todas las organizaciones para evaluar ¿cómo se puede contrarrestar o disminuir la rotación? Dado que la rotación está estrechamente relacionada con factores de motivación, cultura y liderazgo dentro de la organización.

Hoy en día contamos con numerosas empresas que cuentan con un área que en sus áreas de trabajo y fomenten una cultura de trabajo que inviten a otros a ser parte de ella.

Con la nueva transformación digital en la que vivimos y las nuevas generaciones es necesario buscar más flexibilidad, desarrollo profesional atractivo y un equilibrio en la vida entre el trabajo y la vida personal-social de cada uno de los colaboradores, se trata de estudiar esta fluctuación con un enfoque más humano, estratégico e integral, pues la retención del personal depende en gran medida del compromiso organizacional y de la satisfacción laboral (Dessler, 2020).

Tipos de Rotación que existen:

Salida de empleados en una organización, lo cual puede ser consecuencia tanto de decisiones indica básicamente que determina en la entrada y salida de personal como consecuencia de decisiones personales o voluntarias o también se presenta por diferentes perspectivas desde ámbito laboral que serían involuntarias de acuerdo con esto se presentan diferentes tipos de rotación.

Rotación Voluntaria: Indica cuando un colaborador decide dejar la organización por motivos personales, profesionales o laborales

Rotación Involuntaria: Ocurre cuando la decisión es tomada por la organización de prescindir de un empleado.

Según Dessler (2015), "la rotación de personal es el número de empleados que dejan una organización durante un período determinado y deben ser reemplazados" (p. 210), Esto define que es el tiempo que tardan los empleados en retirarse de una organización.

Rotación Evitable: Se refiere a las estrategias que se pueden usar para retener a un empleado, como mejorar el clima laboral, mejorar las condiciones salariales, brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la organización

De acuerdo con Werther y Davis (2008), "la rotación de personal se refiere al movimiento de empleados dentro y fuera de la organización, y constituye un indicador clave del comportamiento organizacional". (p. 132) Hace referencia a la rotación dentro de la organización realizando movimientos estratégicos.

Rotación Interna: Se refiere a realizar movimientos de empleados dentro de la organización, como realizar promociones, cambios de área, cambios de sedes, esta genera un

impacto positivo si se planifica y estructura en pro y beneficio de los colaboradores ayuda a aumentar la retención.

Rotación Externa: Esta se produce cuando es decisión de un empleado dejar la organización en busca de mejores oportunidades y posibilidades.

Los autores Robbins y Judge (2013) afirman que "la rotación de personal es una forma de conducta de retiro voluntaria o involuntaria que resulta en la salida permanente de un empleado de la organización". (p. 87)

Rotación Funcional: Sucede cuando la salida de un colaborador es un cambio positivo para la organización, es cuando se reemplaza un colaborador por bajo rendimiento.

Rotación Disfuncional: Es perjudicial para la organización puesto que se pierde factor humano sensible que aportaba rendimiento, productividad, adicional de los costos que implica la contratación de una nueva persona.

Según Chiavenato y Bohlander (2010), "la rotación de personal representa el ingreso y la salida de trabajadores en la organización dentro de un período determinado, ya sea por causas naturales, como jubilaciones o renuncias, o por causas forzadas, como despidos o reestructuraciones". (p. 156)

Rotación Natural: Se refiere a movimientos previsibles, como contratos temporales, jubilaciones, licencias de maternidad, entre otros.

Rotación Forzada: Hace referencia al despido con justa causa de un colaborador.

Ventajas y desventajas de la rotación

A pesar de asociar esta situación con algo negativo, también presenta resultados positivos cuando se es prevista anticipadamente y se planifica de manera objetiva, algunos de los beneficios que se presentan son:

Renovación del Factor Humano: Cuando se incorpora personal nuevo con nuevas ideas, sobresalen y afianzan los procesos organizacionales que permiten crecer a la organización, brindando oportunidades de crecimiento personal y profesional.

Desarrollo y fortalecimiento de habilidades: Cuando el personal está expuesto a diferentes funciones y tareas los colaboradores se vuelven en herramientas sólidas y más versátiles.

Mayor motivación y compromiso: Cuando se presenta la salida de personal que no cumple con las expectativas requeridas, la organización puede definir mayor compensación al personal que está comprometido generando mayor rendimiento y motivación, o en su defecto contratar al personal idóneo que permitan consolidar un equipo de trabajo fuerte y sólido. Identificación de habilidades ocultas: Se pueden presentar cambios internos debido a la identificación de las diferentes competencias y habilidades que un colaborador demuestra al brindar la oportunidad de postularse a ocupar un cargo impulsando a la movilidad interna generando oportunidades de promoción fortaleciendo el sentido de pertenencia por la organización.

Preparación de futuros líderes: Cuando este fenómeno se presenta los colaboradores aprenden a adaptarse a los cambios adquiriendo nuevos conocimientos de diferentes áreas, esto permite fortalecer el recurso humano y crear líderes que desarrollen capacidades aplicadas dentro de la organización.

Reducción de costos laborales: Ante situaciones de crisis financiera, la rotación ayuda a reducir costos evitando gastos innecesarios de indemnizaciones y formación.

Desventajas de la Rotación de personal

Teniendo en cuenta que el factor de rotación incide internamente, cuando se presenta con cierta frecuencia está indicador logra afectar el desarrollo interno de la empresa.

Aumento de los costos: Al incidir en procesos de reclutamiento y selección continuos, se incrementan los costos de contratación capacitación inducción del personal nuevo.

Baja motivación y productividad: Teniendo en cuenta las condiciones a las que un colaborador está expuesto y que no satisface sus necesidades, en consecuencia, su desempeño y productividad no permite contar con resultados óptimos y posiblemente evaluará la continuidad dentro de la empresa.

Afectación clima Laboral: Cuando se evidencia una constante en la salida de compañeros de trabajo, genera una gran inestabilidad, generando desmotivación en el grupo de trabajo.

Disminución del sentido de pertenencia: Este se incrementa al evidenciar que el equipo de trabajo constantemente debe adaptarse a nuevos compañeros evitando se consolide un buen clima laboral.

Disminución desarrollo profesional: De darse continuamente la rotación en la organización, interrumpe procesos de aprendizaje y crecimiento personal.

Imagen Corporativa: Una alta rotación proyecta una mala reputación corporativa, dejando de lado la imagen que la empresa quiere transmitir.

Factores que generan la rotación:

Factores Individuales.

Se incluyen aspectos personales, económicos, familiares, aspiraciones profesionales, mejora en oportunidades laborales.

Factores Organizacionales.

Estos factores tienen relación directa con las condiciones internas de la empresa: Compensación y beneficios: Sueldos bajos, poca percepción de crecimiento profesional, inequidad salarial.

Oportunidades de Crecimiento:

Falta de capacitaciones, no hay plan carrera, no se hacen convocatorias internas para diferentes cargos.

Estilo de liderazgo:

Estilo de liderazgo autoritario, no se escucha a los colaboradores, esto genera insatisfacción y mayores renuncias.

Sobrecarga y estrés laboral:

Influye de forma negativa en el rendimiento y estabilidad del personal.

El clima organizacional y su relación con la rotación.

El clima laboral es la percepción que comparten los trabajadores de forma colectiva sobre la organización, según George Litwin y Richard Stringer (1968) definen el clima organizacional como las propiedades medibles del ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por quienes viven y trabajan en él, y que influyen en su motivación y comportamiento.

Factores relevantes que influyen en el clima y la cultura organizacional

Comunicación Organizacional.

La calidad y claridad de la comunicación dentro de una organización son factores claves en la consolidación de la cultura organizacional, una buena comunicación, abierta, transparente e inclusiva permite que el colaborador tenga confianza en la organización.

Valores corporativos.

Los valores son aquellos mecanismos que permiten orientar las conductas de los colaboradores de una organización, cuando los valores son compartidos entre colaboradores y la organización se genera un mayor sentido de identidad y pertenencia.

Entorno laboral y relaciones interpersonales.

La relación entre compañeros, el trabajo en equipo, la ayuda mutua son expresiones que hablan de una buena cultura organizacional. Un entorno laboral de respeto, honestidad y equidad promueven la satisfacción laboral y la productividad.

Políticas de recursos humanos.

Buenas prácticas internas en los procesos de selección, contratación y capacitación son el reflejo de una cultura justa dentro de la organización.

Estrategias de reconocimiento y motivación

El reconocimiento constante, sistemas de compensación emocionales permiten que se genere una cultura de valoración y sobre todo fortalece la marca empleadora.

Costos tangibles e intangibles de la rotación

El rol del área de talento humano adquiere cada vez mayor importancia como agente de cambio dentro de las organizaciones. En este sentido, resulta fundamental que los líderes responsables de su gestión comprendan que, además de garantizar condiciones adecuadas para

el bienestar y desempeño de los colaboradores, deben analizar y reconocer los efectos que la rotación de personal genera en la dinámica organizacional.

Los efectos más perjudiciales en la rotación de personal son los costos asociados a la gestión de personas. Dentro de estos, se destacan los costos directos que corresponden a la totalidad de gastos y/o pérdidas que experimenta una compañía cuando un colaborador decide desvincularse o cuando la compañía toma la decisión de dar por terminada la relación laboral, mientras tanto los costos indirectos están asociados a la pérdida de conocimiento, disminución en la productividad, menor resolución de problemas y baja en los procesos de innovación.

De acuerdo a Bitu Plataforma Colombiana de beneficios y bienestar para empleados, en su blog de fecha 2 de junio de 2025, destaca que los estudios internacionales aplicados al contexto colombiano en términos de costos de rotación de personal, revelan que reemplazar un colaborador operativo cuesta entre el 30% y 50% de su salario anual, para cargos medios, el costo puede alcanzar hasta el 150% del salario anual y en casos extremos, el costo total puede llegar hasta 12 veces el valor del salario mensual, por lo cual es indispensable que los líderes de talento humano establezcan estrategias que promuevan la disminución de fuga del talento.

Impacto en los procesos de la organización

La rotación de personal tiene un impacto directo en la organización ya que genera una alteración en los procesos internos de la organización a nivel administrativo, financiero, productivos y humanos. Cada salida de personal implica no sólo la pérdida de un colaborador, si no la interrupción temporal de un proceso, distribución de las funciones entre compañeros saturando con ello los tiempos de entrega de las actividades propias de las funciones de los colaboradores que cubren está vacante y la necesidad de iniciar un nuevo proceso de atracción, selección y formación.

Según autores como Idalberto Chiavenato (2009) la selección de personal es un proceso crucial en la gestión de organizaciones porque se enfoca en identificar y atraer a los candidatos más adecuados para cubrir las necesidades de la empresa. Este proceso impacta directamente la eficiencia y el desempeño de la organización, ya que, al incorporar a personas con las competencias correctas, se contribuye al logro de objetivos a largo plazo. La selección no es solo un paso, sino una decisión estratégica para añadir talento que potencie el éxito de la empresa.

Impacto en la eficiencia organizacional.

Cuando el índice de rotación es alto, hay una alta disminución en la productividad, ya que los nuevos colaboradores requieren un tiempo de adaptación y aprendizaje, así mismo los equipos de trabajo se ven afectados porque pierden, experiencia acumulada, los procesos requieren mayor tiempo para ejecutar las actividades, afectando la calidad en el servicio y la satisfacción laboral.

Según Dessler (2015), la rotación de personal constante “erosionan la moral del grupo y genera un ambiente de incertidumbre que reduce el compromiso organizacional”. (p.109)

5. Metodología

5.1 Enfoque

La presenta investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto ya que integra métodos cuantitativos y cualitativos con el propósito de comprender de manera integral los factores que influyen en la rotación del personal en la empresa Sitara SAS. Este enfoque permite no solo medir variables mediante datos numéricos, sino también interpretar las percepciones y experiencias de los colaboradores dentro de su contexto laboral.

5.2 Alcance de la investigación

El alcance del estudio es de tipo descriptivo- explicativo con enfoque mixto ya que busca caracterizar los factores asociados a la rotación del personal e identificar las causas específicas que originan este fenómeno, integrando tanto el análisis cuantitativo como la interpretación cualitativa de la información recolectada.

5.3 Tipo de investigación

Investigación documental: Se fundamenta en la revisión de teorías, autores y estudios previos relacionados con la rotación de personal, el clima y cultura organizacional.

Investigación de campo: Se desarrolla directamente en la Planta de Postproceso de Sitara SAS, permitiendo recolectar información de primera mano del personal operativo.

Investigación mixta: Integra técnicas cuantitativas y cualitativas, permitiendo un análisis más completo del fenómeno a través de instrumentos como la encuesta estructurada y la interpretación de percepciones de los colaboradores.

5.4 Población

La población está conformada por un total de 120 colaboradores operativos vinculados a la planta de Postproceso de Sitara SAS en Bogotá.

5.5 Muestra

Dado que la investigación tiene enfoque mixto, se definieron los siguientes componentes muéstrales:

Muestra cuantitativa Se aplicó una encuesta a la totalidad de los colaboradores activos (120), constituyendo un censo poblacional.

Muestra cualitativa: Se consideraron las percepciones y opiniones expresadas por los colaboradores dentro de las respuestas del instrumento, las cuales fueron analizadas de manera interpretativa para complementar los resultados cuantitativos.

5.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para garantizar la validez y confiabilidad de la investigación se empleó la siguiente técnica bajo un enfoque mixto:

Encuesta estructurada: Instrumento de autoría propia compuesto por 24 preguntas aplicado al personal operativo activo. Este instrumento incluyó tanto preguntas cerradas como elementos de interpretación, permitiendo evaluar las siguientes dimensiones:

- Remuneración
- Capacitación
- Liderazgo
- Bienestar y Cultura

5.7 Aplicación metodológica

La comprensión de la rotación de personal en contextos operativos requiere un abordaje metodológico integral; por ello la presente investigación se desarrolló desde un enfoque mixto, con un diseño transversal, orientado a identificar los factores que inciden en la

intención de desvinculación del personal operativo, incluso cuando los colaboradores se encontraban activos al momento del estudio.

El escenario de la investigación correspondió a la planta de postproceso de Sitara SAS ubicada en la ciudad de Bogotá conformada por 120 colaboradores. Durante el segundo semestre del año 2025, esta unidad evidenció un incremento significativo en los niveles de rotación, lo que motivó el análisis de sus causas. En consecuencia, la población objeto de estudio estuvo constituida por la totalidad del personal operativo.

Desde una perspectiva metodológica, el estudio se apartó de los enfoques exclusivamente cuantitativos o retrospectivos, incorporando un análisis mixto que permitió recolectar información directamente del personal activo. Esto facilitó la identificación tanto de patrones medibles como de percepciones y experiencias laborales consideradas clave para anticipar posibles escenarios de desvinculación.

La técnica de recolección de información fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado diseñado para identificar factores asociados a la rotación. Este instrumento integró variables cuantificables y elementos interpretativos, abordando dimensiones como la remuneración, la capacitación, el liderazgo, el bienestar laboral y la intención de permanencia.

El proceso inició con la delimitación del problema y la construcción del instrumento. Posteriormente, la aplicación del cuestionario se realizó entre el 31 de enero y el 07 de febrero de 2026 de manera digital, garantizando la confidencialidad y participación voluntaria de los colaboradores.

Los resultados obtenidos constituyen una base sólida tanto para el análisis académico como para la toma de decisiones estratégicas en la gestión del talento humano, orientadas a la reducción de la rotación, el fortalecimiento del compromiso organizacional y la mejora de la

experiencia del colaborador. Asimismo, las evidencias empíricas recolectadas permitieron contrastar los supuestos iníciales con la realidad percibida por los colaboradores, aportando validez y consistencia metodológica al estudio.

6. Análisis de resultados

6.1 Encuesta personal activo Sitara SAS

A continuación, se presentan los resultados del análisis realizado, el cual permitió identificar los principales factores que pueden influir en la rotación del personal operativo, reconocer causas internas y externas asociadas a este fenómeno y generar insumos relevantes para la formulación de estrategias orientadas a su reducción.

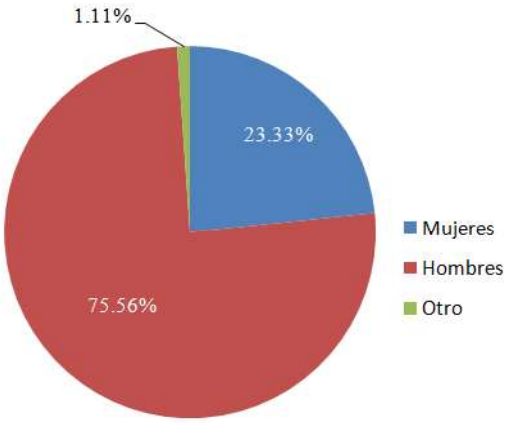
6.1.1 Caracterización de la muestra

Total, Participantes: 90 Colaboradores

6.1.2 Género

Figura 1

Participación por Género



Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

Tabla 1

Cantidad hombres y mujeres

Género	Cantidad	%
Mujeres	21	23.33%
Hombres	68	75.56%
Otro	1	1.11%
Total	90	100%

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

6.1.3 Antigüedad en la compañía

Tabla 2

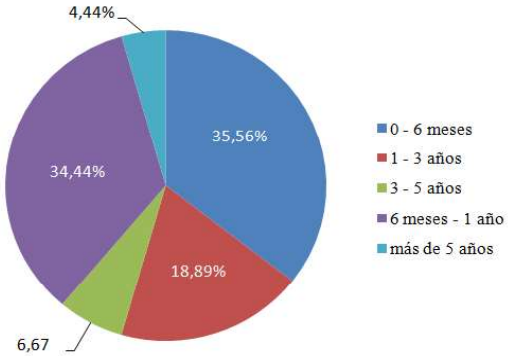
Total, trabajadores por meses de antigüedad

Meses de antigüedad	Total Trabajadores	%
0 - 6 meses	32	35,56%
1 - 3 años	17	18,89%
3 - 5 años	6	6,67%
6 meses - 1 año	31	34,44%
más de 5 años	4	4,44%
Total	90	100%

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Figura 2

% de Antigüedad en la compañía



Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

6.1.4 Edad

Tabla 3

Edades de trabajadores activos

Edad	26	32	34	36	38	40	42	44	49	50	19	29	33	18	21	28	31	37	20	22	35	39	41	30	23	27	24	25
Cantidad de trabajadores	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	7	7	8	12
%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	3%	3%	3%	3%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	6%	8%	8%	9%	13%

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

6.1.5 Análisis del Perfil socio demográfico:

Los datos evidencian que la mayor parte de la población se concentra en el rango de edad de los 25 años, lo que indica una fuerza laboral predominantemente Joven. Desde una perspectiva organizacional, este factor puede representar ventajas como mayor adaptabilidad al cambio, competencias digitales desarrolladas y disposición al aprendizaje continuo. Sin embargo, también puede asociarse con menor experiencia laboral, mayor rotación y expectativas de crecimiento aceleradas.

En cuanto a la distribución por género, se observa una marcada predominancia masculina (75,56%) frente a una baja participación femenina (23,33%).

Los resultados muestran que el 35,66% de la población tiene una antigüedad entre 0-6 meses y el 34,44% entre 6 meses y un año. En conjunto más del 70% del personal tiene menos de un año en la organización. Este dato es significativo, ya que evidencia una alta rotación.

Desde el enfoque de gestión estratégica del talento humano, una baja antigüedad promedio puede generar:

- Incremento en costos de reclutamiento y capacitación.

- Pérdida de conocimiento organizacional
- Disminución en la curva de aprendizaje y productividad.
- Riesgo en la consolidación de la cultura organizacional.

Los datos permiten inferir la necesidad de trabajar en el fortalecimiento del liderazgo organizacional. Un liderazgo efectivo es determinante en la retención del talento joven, especialmente cuando se trata de poblaciones con baja antigüedad.

La alta proporción de personal con poca antigüedad incrementa la probabilidad de rotación. La rotación temprana está asociada a factores como:

- Desalineación entre expectativas y realidad laboral
- Falta de oportunidades de crecimiento
- Clima organizacional débil.
- Liderazgo poco efectivo.

Variables que fueron evaluadas

Tabla 4

Variables evaluadas y escala de medición

Variable	Escala	
Remuneración	1	Totalmente en desacuerdo
Capacitación	2	En desacuerdo
Estilo de Liderazgo	3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
Cultura y Bienestar	4	De acuerdo
	5	Totalmente de acuerdo

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

6.1.6 Resultados:

Tabla 5

Resultados según escala de medición

	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
¿Las metas e indicadores establecidos para obtener bonificaciones son alcanzables?	4	7	6	64	9
¿El salario que recibo está acorde con el cargo y las funciones que desempeño?	3	7	5	60	15
¿Estaría dispuesto(a) a trabajar en otra organización manteniendo las mismas condiciones salariales que tengo actualmente en Sitara?	3	10	18	52	7
¿La compañía cumple puntualmente con el pago de la nómina?	8	6	13	52	11
¿Estoy satisfecho(a) con la formación y capacitación que he recibido en la compañía?	7	8	12	57	6
¿En general, considero que los colaboradores reciben capacitación necesaria al ingresar para desempeñar adecuadamente su rol?	5	8	16	53	8
¿Si no contara con la capacitación necesaria para desempeñar mi trabajo, consideraría dejar la compañía?	3	6	13	60	8
¿Me siento seguro(a) al desempeñar mis funciones gracias a la capacitación recibida?	5	6	17	53	9
¿La formación que he recibido es suficiente para enfrentar los retos de mi cargo?	8	4	16	53	9
¿Desde mi ingreso, he recibido el acompañamiento necesario para comprender mi rol y desempeñarlo adecuadamente?	4	12	39	27	8
¿Existe un ambiente de confianza en la relación con mi líder?	6	14	37	26	7
¿Recibo retroalimentación clara y oportuna sobre mis labores diarias?	6	17	31	29	7
¿Recibo orientación adecuada cuando enfrento dificultades en mi trabajo?	4	10	42	27	7
¿Recibo un trato respetuoso y tolerante por parte de mi jefe directo	7	9	37	30	7
¿Estoy satisfecho con las oportunidades de reconocimiento y crecimiento que ofrece la compañía?	8	11	14	49	8
¿El ambiente laboral actual contribuye a que me sienta cómodo y satisfecho en mi trabajo?	4	10	15	52	9
¿Me encuentro satisfecho con los beneficios que la empresa me brinda?	3	5	13	56	13
¿La cultura de la empresa me motiva a continuar trabajando aquí?	3	9	14	54	10
¿Siento que los valores de la organización coinciden con mis propios valores?	4	7	15	54	10

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

6.1.7 Tabla de frecuencia:

Tabla 6

Porcentaje de incidencia por variable

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
¿Las metas e indicadores establecidos para obtener bonificaciones son alcanzables?	4,40%	7,80%	6,70%	**71,10%**	**10,00%**
¿El salario que recibo está acorde con el cargo y las funciones que desempeño?	3,30%	7,80%	5,60%	**66,70%**	**16,70%**
¿Estaría dispuesto(a) a trabajar en otra organización manteniendo las mismas condiciones salariales que tengo actualmente en Sitara?	3,30%	11,10%	20,00%	57,80%	7,80%
¿La compañía cumple puntualmente con el pago de la nómina?	**8,90%**	**6,70%**	14,40%	**57,80%**	**12,20%**
¿Estoy satisfecho(a) con la formación y capacitación que he recibido en la compañía?	7,80%	8,90%	13,30%	**63,30%**	**6,70%**
¿En general, considero que los colaboradores reciben capacitación necesaria al ingresar para desempeñar adecuadamente su rol?	5,60%	8,90%	17,80%	**58,90%**	**8,90%**
¿Si no contara con la capacitación necesaria para desempeñar mi trabajo, consideraría dejar la compañía?	3,30%	6,70%	14,40%	**66,70%**	**8,90%**
¿Me siento seguro(a) al desempeñar mis funciones gracias a la capacitación recibida?	5,60%	6,70%	18,90%	**58,90%**	**10,00%**
¿La formación que he recibido es suficiente para enfrentar los retos de mi cargo?	8,90%	4,40%	17,80%	**58,90%**	**10,00%**
¿Desde mi ingreso, he recibido el acompañamiento necesario para comprender mi rol y desempeñarlo adecuadamente?	4,40%	13,30%	**43,30%**	30,00%	8,90%
¿Existe un ambiente de confianza en la relación con mi líder?	6,70%	15,60%	**41,10%**	**28,90%**	**7,80%**
¿Recibo retroalimentación clara y oportuna sobre mis labores diarias?	6,70%	18,90%	**34,40%**	**32,20%**	**7,80%**
¿Recibo orientación adecuada cuando enfrento dificultades en mi trabajo?	4,40%	11,10%	**46,70%**	**30,00%**	**7,80%**
¿Recibo un trato respetuoso y tolerante por parte de mi jefe directo	7,80%	10,00%	**41,10%**	**33,30%**	**7,80%**
¿Estoy satisfecho con las oportunidades de reconocimiento y crecimiento que ofrece la compañía?	8,90%	12,20%	15,60%	**54,40%**	**8,90%**
¿El ambiente laboral actual contribuye a que me sienta cómodo y satisfecho en mi trabajo?	4,40%	11,10%	16,70%	**57,80%**	**10,00%**
¿Me encuentro satisfecho con los beneficios que la empresa me brinda?	3,30%	5,60%	14,40%	**62,20%**	**14,40%**
¿La cultura de la empresa me motiva a continuar trabajando aquí?	3,30%	10,00%	15,60%	**60,00%**	**11,10%**
¿Siento que los valores de la organización coinciden con mis propios valores?	4,40%	7,80%	16,70%	**60,00%**	**11,10%**

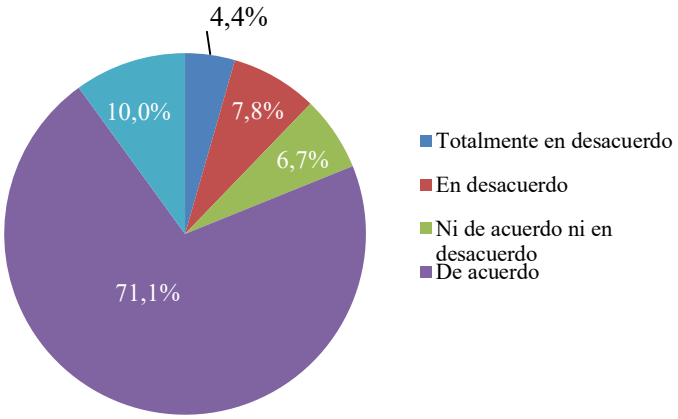
Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

6.1.8 Resultados por variable

1. ¿Las metas e indicadores establecidos para obtener bonificaciones son alcanzables?

Figura 3

Remuneración - Metas e indicadores

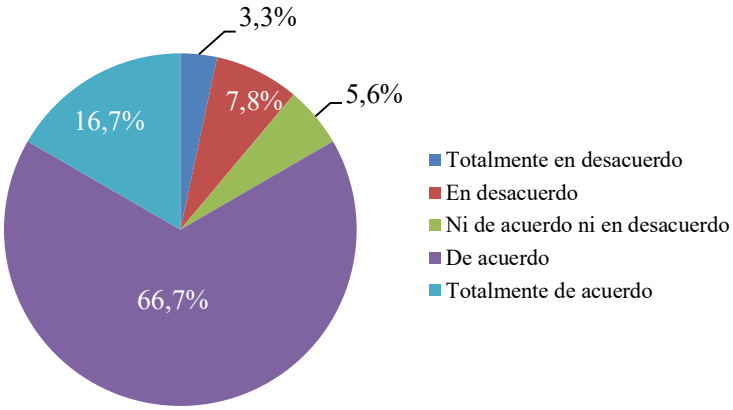


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

2. ¿El salario que recibo está acorde con el cargo y las funciones que desempeño?

Figura 4

Remuneración – Salario

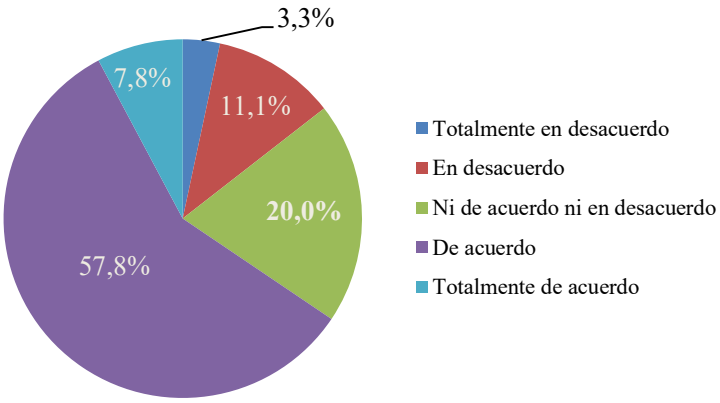


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

3. ¿Estaría dispuesto(a) a trabajar en otra organización manteniendo las mismas condiciones salariales que tengo actualmente en Sitara?

Figura 5

Remuneración – Permanencia

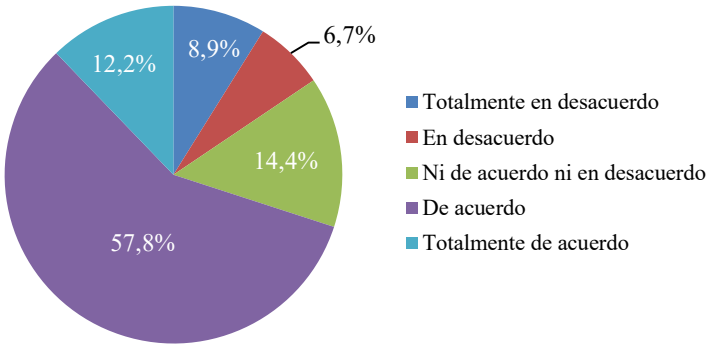


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

4. ¿La compañía cumple puntualmente con el pago de la nómina?

Figura 6

Remuneración - Pago de nómina

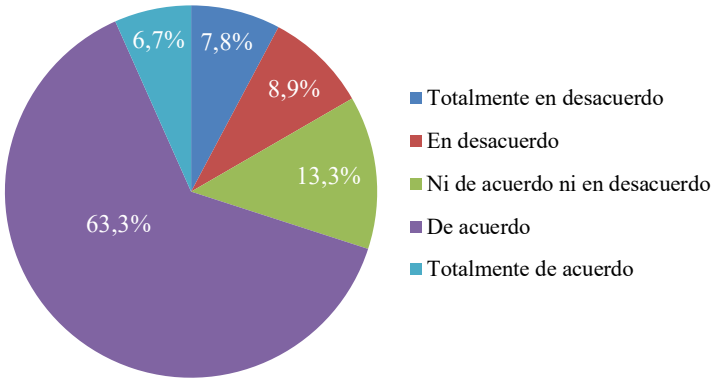


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

5. ¿Estoy satisfecho(a) con la formación y capacitación que he recibido en la compañía?

Figura 7

Capacitación

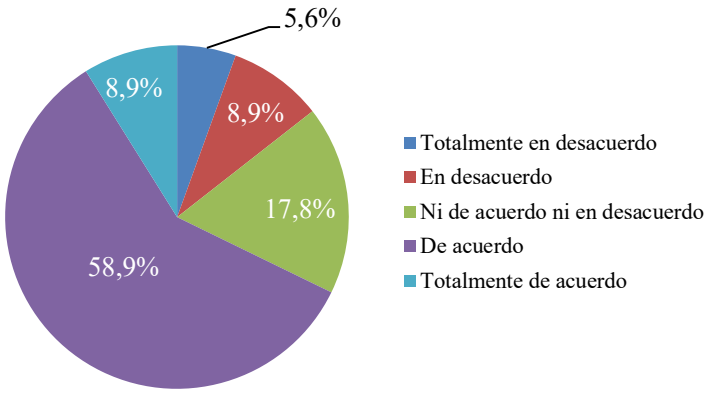


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

6. En general, ¿considero que los colaboradores reciben capacitación necesaria al ingresar para desempeñar adecuadamente su rol?

Figura 8

Capacitación y desempeño

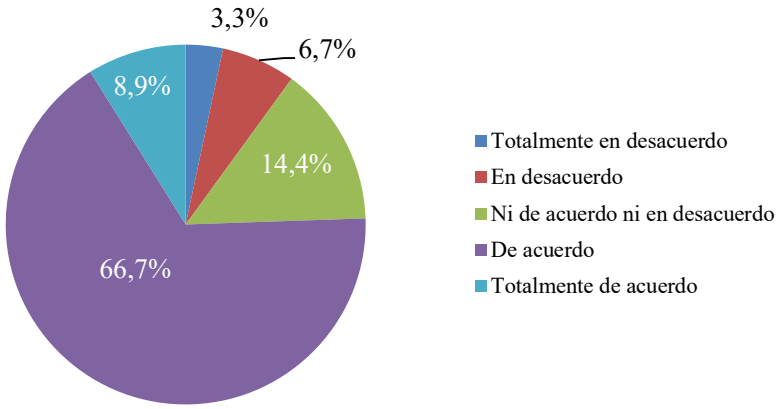


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

7. ¿Si no contara con la capacitación necesaria para desempeñar mi trabajo, consideraría dejar la compañía?

Figura 9

Capacitación - Incidencia en rotación

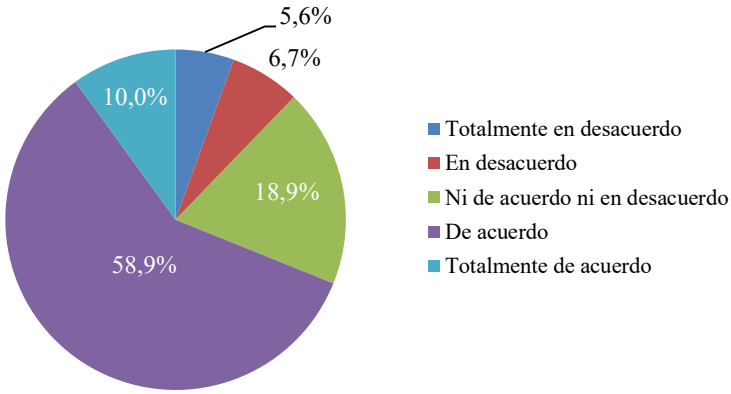


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

8. ¿Me siento seguro(a) al desempeñar mis funciones gracias a la capacitación recibida?

Figura 10

Seguridad y Capacitación

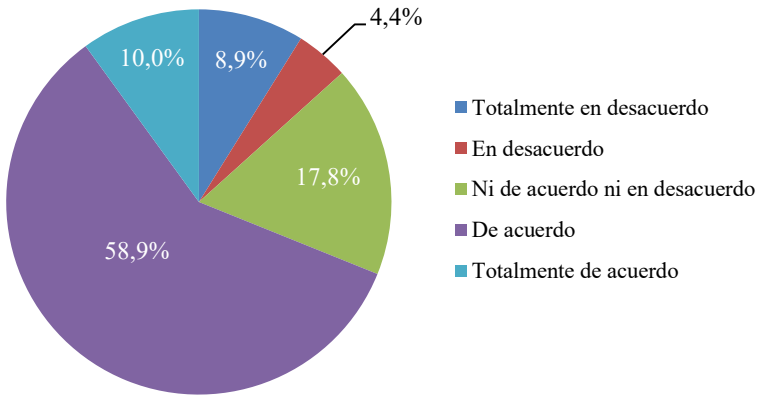


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

9. ¿La formación que he recibido es suficiente para enfrentar los retos de mi cargo?

Figura 11

Formación

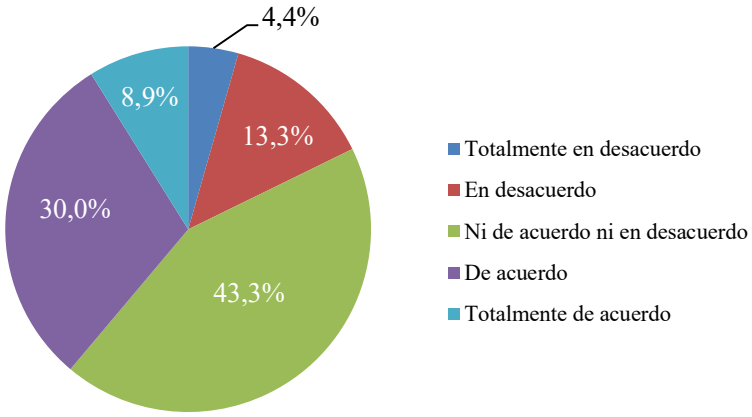


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

10. ¿Desde mi ingreso, he recibido el acompañamiento necesario para comprender mi rol y desempeñarlo adecuadamente?

Figura 12

Acompañamiento al rol

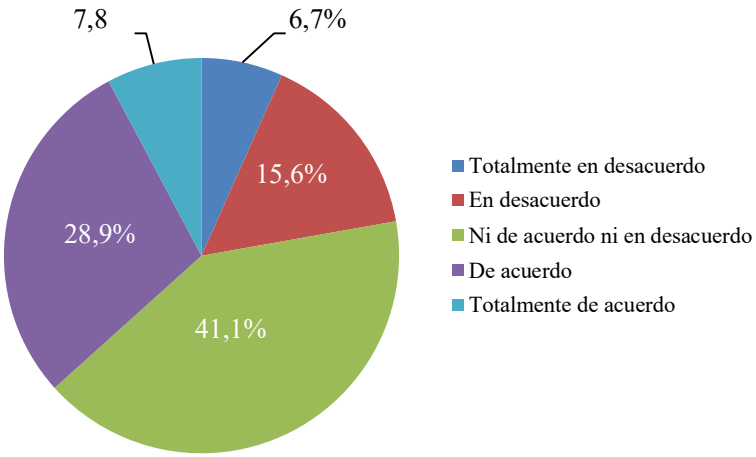


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

11. ¿Existe un ambiente de confianza en la relación con mi líder?

Figura 13

Liderazgo

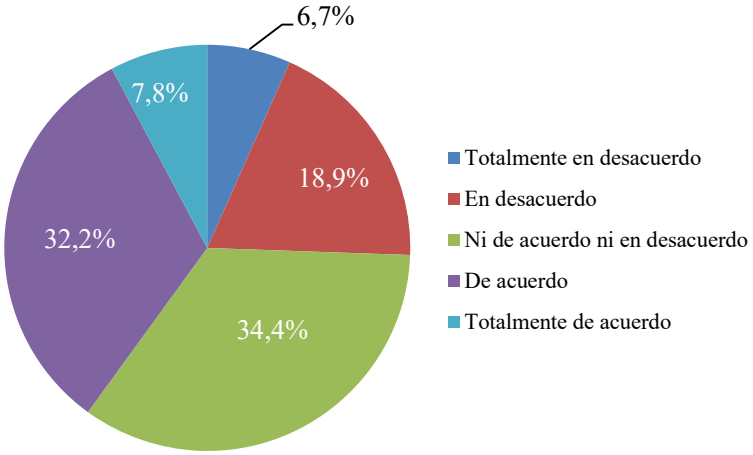


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

12. ¿Recibo retroalimentación clara y oportuna sobre mis labores diarias?

Figura 14

Feedback o retroalimentación

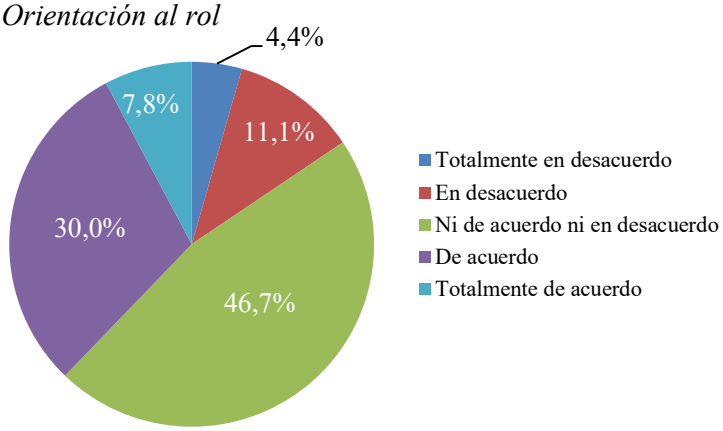


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

13. ¿Recibo orientación adecuada cuando enfrento dificultades en mi trabajo?

Figura 15

Orientación al rol

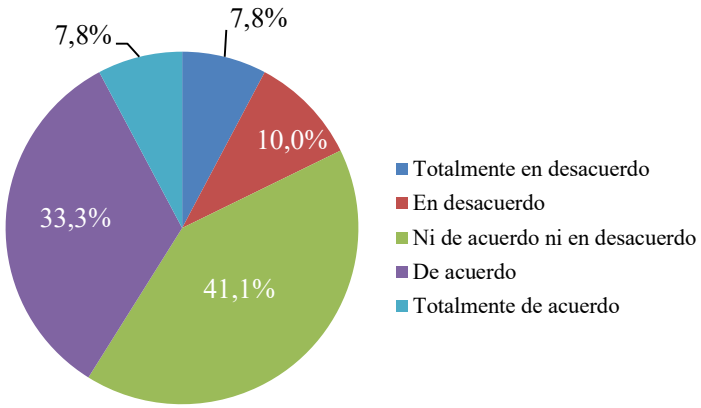


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

14. ¿Recibo un trato respetuoso y tolerante por parte de mi jefe directo

Figura 16

Trato del líder

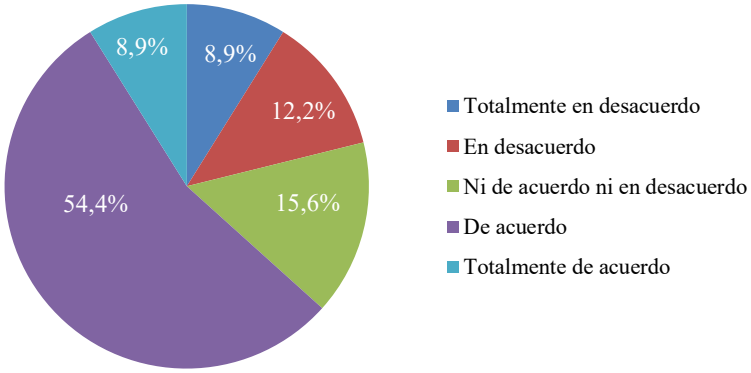


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

15. ¿Estoy satisfecho con las oportunidades de reconocimiento y crecimiento que ofrece la compañía?

Figura 17

Reconocimiento

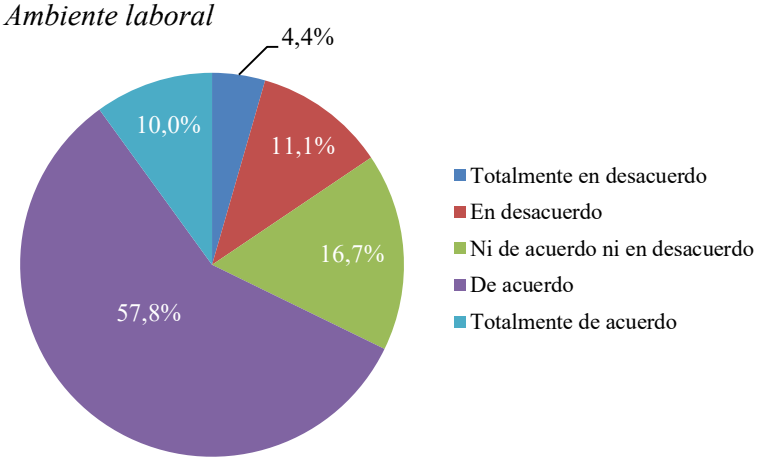


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

16. ¿El ambiente laboral actual contribuye a que me sienta cómodo y satisfecho en mi trabajo?

Figura 18

Ambiente laboral

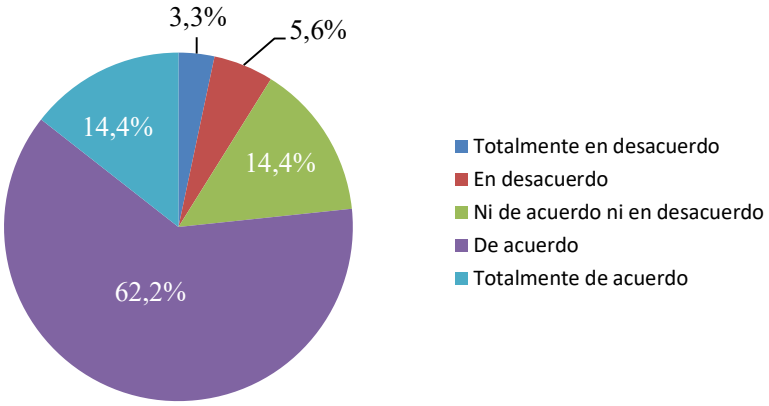


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

17. ¿Me encuentro satisfecho con los beneficios que la empresa me brinda?

Figura 19

Beneficios de compañía

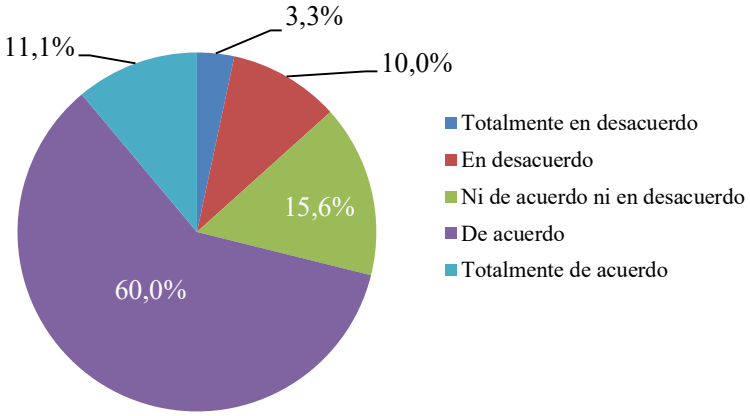


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

18. ¿La cultura de la empresa me motiva a continuar trabajando aquí?

Figura 20

Cultura organizacional

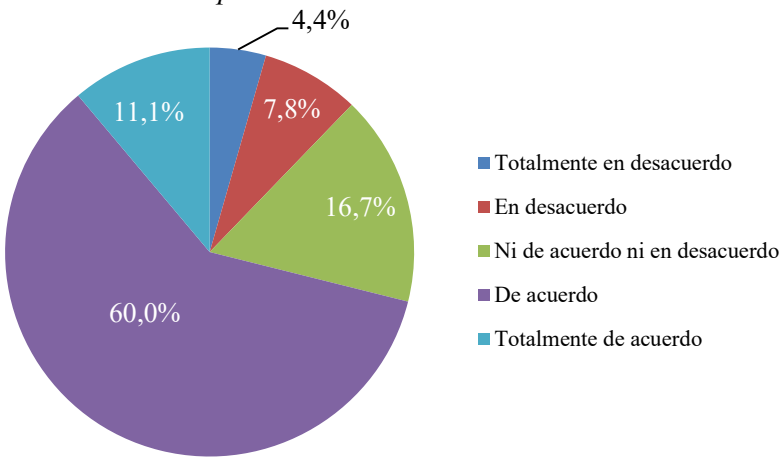


Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

19. ¿Siento que los valores de la organización coinciden con mis propios valores?

Figura 21

Valores de la compañía



Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

20. ¿Proyecto quedarme en la compañía por mucho tiempo?

Tabla 7

Cantidad de trabajadores con interés de permanecer en la compañía.

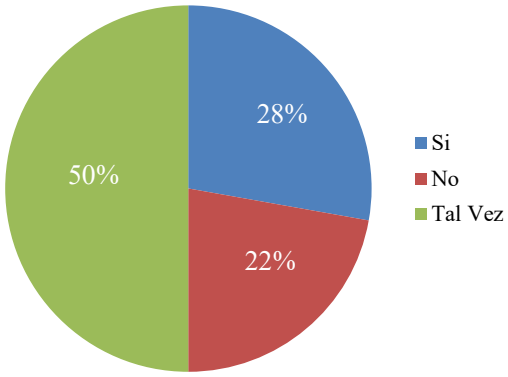
	Si	No	Tal Vez
Total Trabajadores	25	20	45
	28%	**22%**	**50%**

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Nota: La tabla representa la cantidad de trabajadores que tienen interés de permanecer en la compañía, se identifica que el 50% se encuentran en estado de duda.

Figura 22

Porcentaje de interés de permanencia en la compañía



Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

6.1.9 Análisis de cada variable

a) **Remuneración:** Los resultados muestran una alta valoración positiva en los siguientes aspectos:

Metas alcanzables 81.1% de acuerdo (4 y5)

Claridad del salario respecto al cargo y funciones: 83.4% de acuerdo.

Pago puntual de la nómina, 70% de acuerdo.

Estos resultados indican una percepción favorable respecto a la equidad interna y salarial, lo cual es un factor clave en la satisfacción laboral y permanencia organizacional.

No obstante, el pago puntual presenta un 15.6% de percepción negativa, lo cual podría generar riesgos reputacionales internos si no se monitorea.

b) **Capacitación:** Se observa una tendencia positiva, pero con mayor dispersión:

Satisfacción con la formación recibida: 70% positiva

Capacitación adecuada al ingreso 67.8% positiva

Seguridad en el desempeño gracias a la capacitación 68.9%

Oportunidades de reconocimiento y crecimiento 63.3% positiva

Considerar dejar la compañía por falta de capacitación 75.6% no lo considera

c) <u>Liderazgo:</u> Se identifican los principales focos críticos:

Acompañamiento desde el ingreso: 43.3% neutral.

Ambiente de confianza: Solo el 36.7% califica como positivo y el 41.1% neutral.

Retroalimentación clara y oportuna: 40% califica como positivo, 34.4% neutral.

Orientación ante dificultades: 37.8% positivo 46.7% neutral.

Existe una alta concentración en la categoría ni de acuerdo ni en desacuerdo (neutral) (30% - 47%) lo que indica:

- Percepción ambivalente de liderazgo
- Posible debilidad en comunicación interna.
- Necesidad de fortalecer competencias de liderazgo y gestión del desempeño

En términos organizacionales, la neutralidad elevada suele reflejar falta de claridad, consistencia en los procesos de acompañamiento.

d) <u>Bienestar y cultura</u>

Ambiente laboral cómodo: 67.8% positivo

Motivación para continuar trabajando 71.1%

Coincidencia de valores personales con la empresa 71.1% positivo

Intención de cambiar de empresa manteniendo el mismo salario 65.6% (fuerte tendencia de renuncia)

6.1.10 Hallazgos Identificados:

Tabla 8

Tabla de fortalezas

Hallazgos
Metas claras y alcanzables
Percepción positiva del salario y beneficios
Buen nivel general de satisfacción laboral
Alineación entre valores personales y organizacionales

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Tabla 9

Áreas de mejora

Mejoras
Retroalimentación clara y oportuna
Acompañamiento estructurado desde el ingreso
Desarrollo profesional y crecimiento interno
Construcción de mayor confianza en el equipo
Reducción del alto porcentaje de respuestas neutrales en liderazgo

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

6.1.11 Enfoque estratégico

La compañía debe abordar la rotación no solo como un problema de reemplazo de personal, sino como un fenómeno asociado a:

- Experiencia del colaborador
- Calidad de liderazgo inmediato
- Percepción de desarrollo

- Clima laboral y reconocimiento

La estrategia debe estructurarse en cuatro ejes fundamentales:

a) Fortalecimiento del liderazgo operativo}

b) Sistema estructurado de retroalimentación y acompañamiento

c) Desarrollo y crecimiento interno

d) Reconocimiento

Los hallazgos evidencian que la organización posee bases estructurales sólidas, sin embargo, debe fortalecer el liderazgo, la retroalimentación, las oportunidades de desarrollo profesional para transformar la neutralidad organizacional en compromiso activo.

La implementación de un modelo integral de gestión del talento humano permitirá no solo disminuir la rotación, sino también mejorar la productividad, el clima organizacional y la permanencia a largo plazo.

6.1.12 Interpretación de los resultados

Se recomienda diseñar estrategias integrales de retención que incluyan:

- Planes de carrera y sucesión
- Evaluaciones periódicas de clima laboral
- Estrategias de gestión del conocimiento
- Políticas de bienestar organizacional

6.1.13 Conclusión general del estudio

La ejecución de la encuesta dirigida al personal activo de Sitara SAS, permitió identificar y analizar la percepción de los colaboradores frente a diferentes variables que pueden influir en su intención de permanencia o retiro de la compañía. Este tipo de diagnóstico resulta fundamental para comprenden no solo las causas que han generado

rotación en el pasado, sino también para anticipar posibles riesgos de desvinculación futura dentro de la organización.

La importancia de la ejecución de esta investigación radica en que proporciona información estratégica para la toma de decisiones en la gestión del talento humano. A partir de los resultados obtenidos, la organización puede implementar acciones orientadas a mejorar la experiencia del colaborador, fortalecer los procesos de integración y acompañamiento, optimizar las condiciones laborales y promover un ambiente de trabajo que favorezca la permanencia del personal

De acuerdo con la literatura en gestión organizacional, la rotación de personal constituye un fenómeno que puede estar asociado tanto a factores individuales como organizacionales. Según Chiavenato, la rotación se refiere al flujo de entrega y salida de los colaboradores dentro de la organización, el cual puede generar impactos significativos en la productividad, los costos y la estabilidad de los equipos de trabajo. En este sentido, el análisis de las percepciones del personal activo permite identificar señales tempranas que podrían derivar en proceso de desvinculación futura.

6.2 Entrevistas de retiro – Fuente de información

6.2.1 Caracterización de la población que presenta rotación

El análisis de las entrevistas de retiro evidencia que durante el periodo evaluado (junio a diciembre /2025), se registraron 117 desvinculaciones de personal operativo. En términos de género, la mayor proporción de retiros corresponde a hombres con el 74% (86 colaboradores), mientras que las mujeres representan el 26% (31 colaboradoras)

Tabla 10

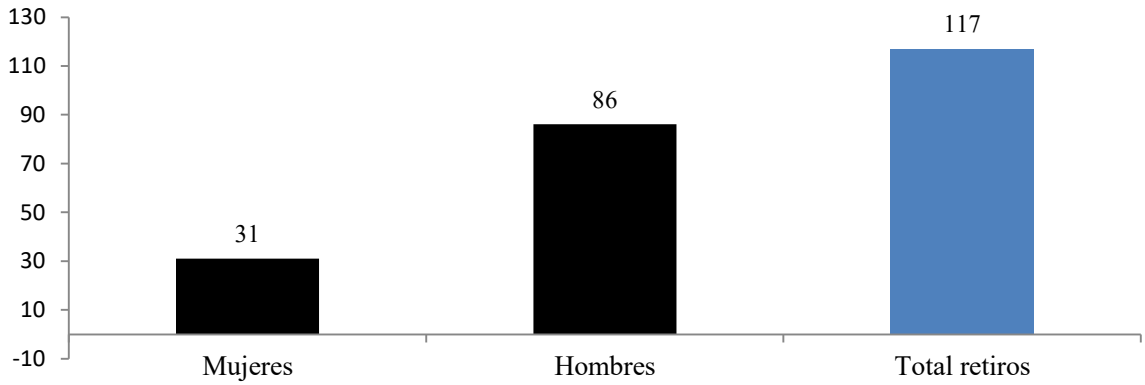
% de Rotación por Género II Semestre 2025

Género	Cantidad	%
Mujeres	31	26%
Hombres	86	74%

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Figura 23

Rotación de Personal por Género II Semestre 2025



Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

Este comportamiento puede estar relacionado con la composición de la planta operativa de la organización, donde generalmente los cargos operativos presentan una mayor participación masculina. Por lo tanto, también sugiere la necesidad de revisar si existen condiciones laborales, turnos o exigencias físicas que influyan en la permanencia diferencial por género.

6.2.2 Comportamiento de la rotación

Al analizar la rotación por mes, se observa una mayor concentración de retiros en el tercer trimestre del año, particularmente en agosto (23 %). seguido de julio y septiembre (16% cada uno).

Los meses con menor número de retiros corresponden a junio (4%) y noviembre (13%).

Este patrón puede indicar varios factores organizacionales o contextuales que podrían ser:

- Finalización de contratos temporales.
- Ajustes operativos o reorganizaciones internas
- Mayor movilidad laboral en determinados periodos del año
- Búsqueda de nuevas oportunidades laborales antes del cierre del año.

La identificación de estos picos temporales es relevante que el área de talento humano pueda anticipar estrategias de retención o reforzar procesos de acompañamiento en dicho periodo.

Tabla 11

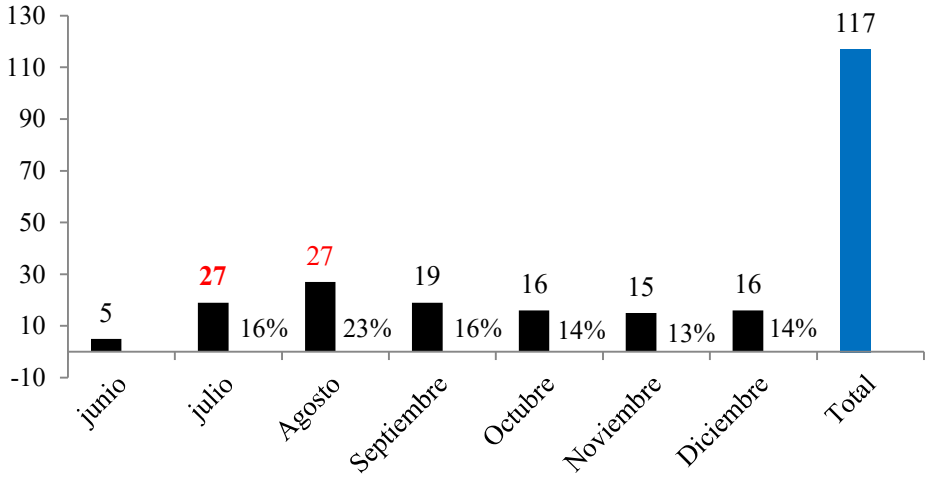
% de Rotación II Semestre 2025 - mes a mes

Mes de retiro	Total retiros	%
junio	5	4%
julio	19	16%
Agosto	27	23%
septiembre	19	16%
octubre	16	14%
noviembre	15	13%
diciembre	16	14%

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Figura 24

Rotación Mensual II Semestre 2025



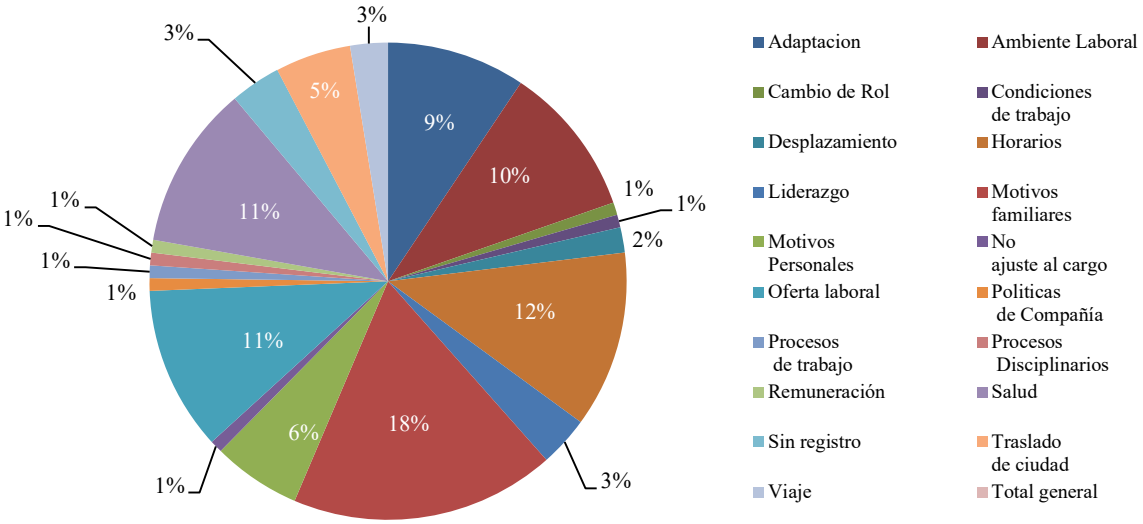
Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

6.2.3 Principales causas de rotación

El análisis de las causas principales identificadas en las entrevistas de retiro muestra que la rotación del personal operativo se explica principalmente por factores personales y condiciones laborales. Las causas con mayor incidencia son: motivos familiares (18%), horarios de trabajo (21%), oferta laboral (11%), salud (11%), ambiente laboral (10%) y adaptación al cargo (9%) como se detalla a continuación:

Figura 25

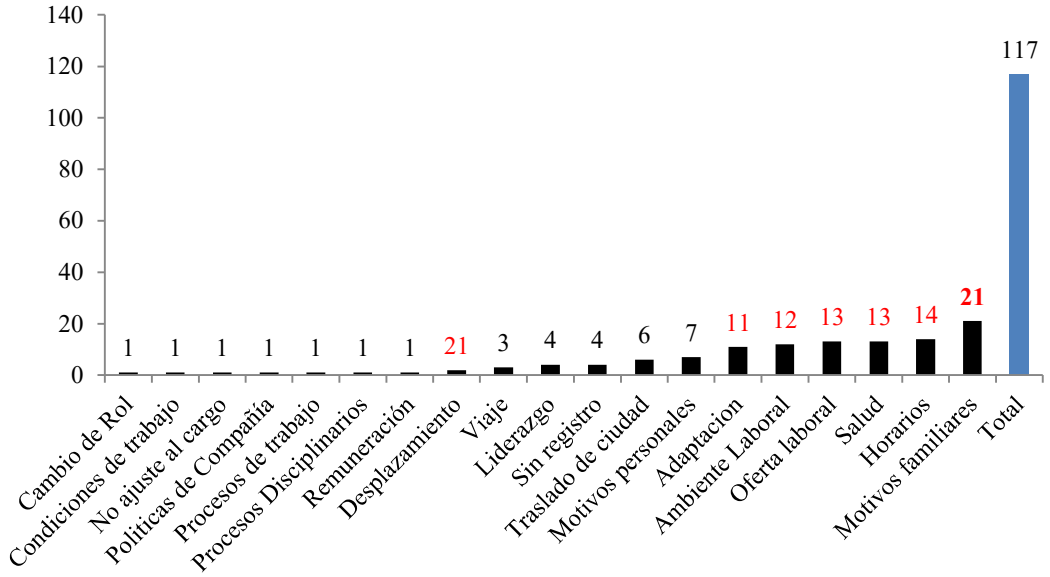
% Causas de rotación II Semestre 2025



Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

Figura 25

Causa Principal de retiro II Semestre de 2025



Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores

Tabla 12

% de incidencia por causa de retiro

Causa Principal	# Trabajadores	%
Cambio de Rol	1	1%
Condiciones de trabajo	1	1%
No ajuste al cargo	1	1%
Políticas de Compañía	1	1%
Procesos de trabajo	1	1%
Procesos Disciplinarios	1	1%
Remuneración	1	1%
Desplazamiento	2	2%
Viaje	3	3%
Liderazgo	4	3%
Sin registro	4	3%
Traslado de ciudad	6	5%
Motivos personales	7	6%
Adaptación	11	9%
Ambiente Laboral	12	10%
Oferta laboral	13	11%
Salud	13	11%
Horarios	14	12%
Motivos familiares	21	18%

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Tabla 13

Número de retiros por mes con la causa de retiro y porcentaje de incidencia

Mes de retiro	Adaptación	Ambiente Laboral	Cambio de Rol	Condiciones de trabajo	Desplazamiento	Horarios	Liderazgo	Motivos familiares	Motivos Personales	No ajuste al cargo	Oferta laboral	Políticas de Compañía	Procesos de trabajo	Procesos Disciplinarios	Remuneración	Salud	Sin registro	Traslado de ciudad	Viaje	Total general
junio		1				1										1	1		1	5
julio		4		1		2		6			2				1	3				19
Agosto	2		1		2	5	2	3	4	1	2		1			1	2	1		27
Septiembre		1				1	1	4	2		4	1				1	1	2	1	19
Octubre	2	2				1		3			4			1				2	1	16
Noviembre	4					1	1	3			1					5				15
Diciembre	3	4				3		2	1							2		1		16
Total	**11**	**12**	**1**	**1**	**2**	**14**	**4**	**21**	**7**	**1**	**13**	**1**	**1**	**1**	**1**	**13**	**4**	**6**	**3**	**117**
	9%	10%	1%	1%	2%	12%	3%	18%	6%	1%	11%	1%	1%	1%	1%	11%	3%	5%	3%	

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

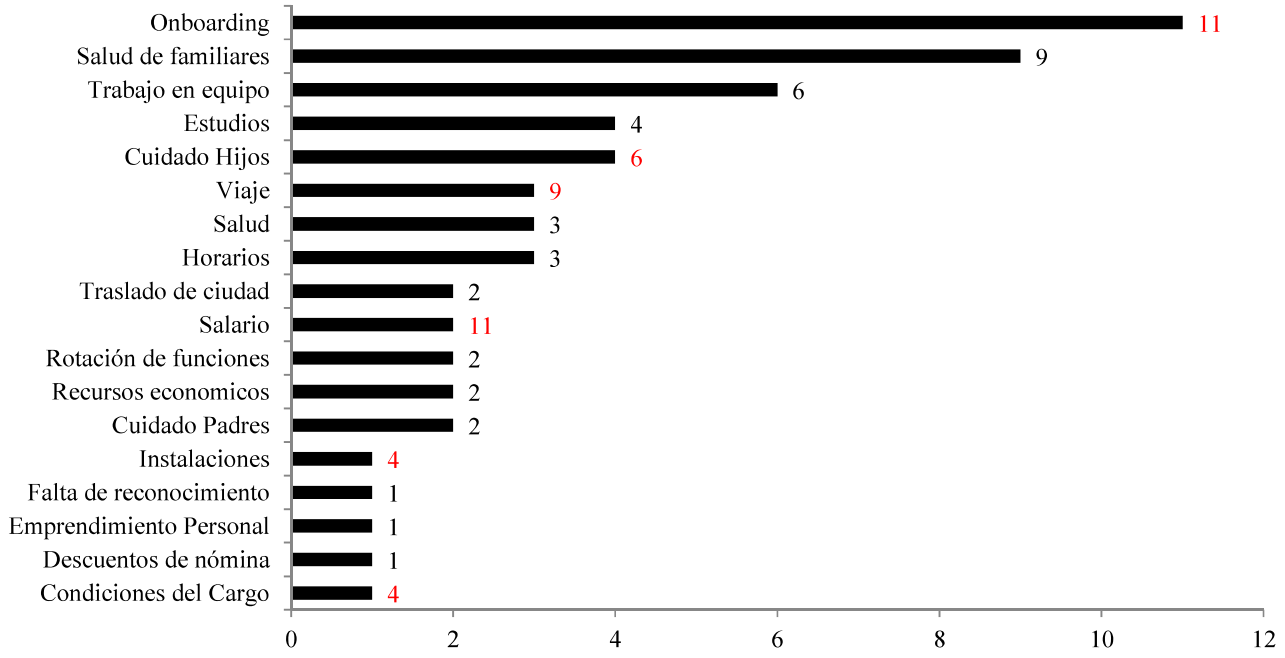
Estas cifras sugieren que la rotación no se explica únicamente por factores organizacionales directos como el salario o las políticas de la compañía, sino también por circunstancias personales y de conciliación vida trabajo.

En contraste, factores como remuneración, condiciones de trabajo, procesos disciplinarios o políticas de compañía presentan una incidencia mínima (1%), lo que indica que no son los principales detonantes de la rotación de personal de Sitara.

6.2.4 Análisis de sub-causas de rotación

Figura 26

Total, retiros por sub causa II Semestre 2025



Fuente: La construcción de la gráfica y los datos es propia de los autores.

Tabla 14

Sub-causas de retiro

Sub Causa	Total trabajadores	%
Condiciones del Cargo	1	2%
Descuentos de nómina	1	2%
Emprendimiento Personal	1	2%
Falta de reconocimiento	1	2%
Instalaciones	1	2%
Cuidado Padres	2	3%
Recursos económicos	2	3%
Rotación de funciones	2	3%
Salario	2	3%
Traslado de ciudad	2	3%
Horarios	3	5%
Salud	3	5%
Viaje	3	5%
Cuidado Hijos	4	7%
Estudios	4	7%
Trabajo en equipo	6	10%
Salud de familiares	9	16%
Onboarding	11	19%
	58	

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

El alto número de casos relacionados con onboarding sugiere posibles oportunidades de mejora en los procesos de inducción, acompañamiento inicial y adaptación al cargo, ya que una integración organizacional deficiente puede afectar la permanencia en los primeros meses de trabajo.

Asimismo, los factores relacionados con familia, cuidado de dependientes y salud reflejan la importancia de fortalecer políticas de bienestar laboral y flexibilidad, especialmente en cargos operativos que suelen tener horarios estrictos.

Análisis del tiempo de antigüedad en la compañía y su impacto organizacional

Se identifica que el tiempo de permanencia de los colaboradores que se retiraron durante el II semestre del 2025 fue de **2.88 meses,** lo que indica una rotación temprana del personal operativo.

Este comportamiento sugiere que una proporción significativa de los colaboradores abandona la compañía durante los primeros meses de vinculación, etapa que corresponde al proceso de adaptación organizacional, aprendizaje del cargo y consolidación del desempeño laboral.

Desde la perspectiva de la gestión del talento humano, la rotación en etapas tempranas suele estar asociada a factores como:

- Procesos de adaptación del cargo
- Calidad del proceso de inducción u onboarding
- Ajuste entre expectativas del trabajador y condiciones reales del puesto
- Condiciones laborales como horarios, ambiente laboral o carga de trabajo

Estos elementos coinciden con algunos de los motivos identificados en las entrevistas de retiro, particularmente como adaptación, horarios y ambiente laboral.

6.2.5 Impacto de los costos organizacionales

La rotación temprana genera costos significativos para la organización, ya que implica repetir constantemente procesos de gestión del talento humano. Algunos de los costos más representativos son:

- **Costos de reclutamiento y selección:** Publicación de vacantes evaluación de candidatos, entrevistas y pruebas de selección.

- **Costos de capacitación e inducción:** Procesos de inducción, entrenamiento al cargo, acompañamiento de líderes y supervisores.
- **Pérdida de productividad:** Interrupciones en los procesos operativos, sobre carga de trabajo para otros colaboradores, necesidad de formar a otro trabajador.

6.2.6 Impacto en el personal y en el clima organizacional

La rotación frecuente también genera efectos sobre el equipo de trabajo y ambiente organizacional tales como:

- Inestabilidad en los equipos de trabajo
- Mayor carga laboral para los colaboradores que permanecen
- Dificultades para consolidad dinámicas de trabajo colaborativo
- Percepción de inestabilidad laboral.

Adicionalmente, la constante incorporación de nuevos colaboradores puede afectar los procesos de transferencia de conocimiento y aprendizaje organizacional.

6.2.7 Interpretación organizacional de la rotación

Desde una perspectiva de gestión del talento humano, los resultados permiten identificar tres grandes grupos de factores que influyen en la rotación:

1. **Factores personales y familiares**

Incluyen motivos familiares, salud propia o de familiares, estudios y emprendimientos personales. Estos representan una proporción importante de los retiros y responden a situaciones externas de la organización.

2. **Factores relacionados a las condiciones de trabajo**

Se destacan aspectos como horarios, ambiente laboral, trabajo en equipo y adaptación al cargo.

3. **Factores asociados al mercado laboral**

La presencia de ofertas laborales externas (11%) refleja la competitividad del mercado laboral y la movilidad del talento operativo.

6.2.8 Conclusiones de hallazgos identificados en entrevistas de retiro

- La rotación del personal operativo presenta una mayor incidencia en hombres, lo cual podría estar relacionado con la estructura ocupacional de la compañía.
- Existe una concentración de retiros entre julio 2025 y septiembre/2025, lo que sugiere un patrón temporal de rotación.
- Se identifican oportunidades de mejora en los procesos de onboarding e integración de personal, debido al número de casos asociados a dificultades de adaptación.
- La rotación no está fuertemente asociados a factores tradicionales como salario o políticas organizacionales, sino más bien a condiciones de conciliación laboral, adaptación al cargo y factores personales.

6.2.9 Recomendaciones organizacionales

- Fortalecer el proceso de onboarding: Incluyendo acompañamiento durante los primeros meses de vinculación.
- Evaluar alternativas de flexibilidad en horarios para cargos operativos cuando sea posible.
- Implementar estrategias para mejorar el clima laboral y el trabajo en equipo.
- Diseñas programas de bienestar que contemplen apoyo a situaciones familiares y de salud.

- Realizar seguimiento a los periodos del año con mayor rotación para anticipar acciones de retención.
- Fortalecer estrategias de gestión del talento humano orientadas a la retención temprana, especialmente mediante el mejoramiento de los procesos de selección, optimización de programas de inducción y acompañamiento inicial.

7. Plan de mejora organizacional

Fortalecimiento del Liderazgo, Desarrollo Profesional y Clima Laboral

El presente plan de mejora organizacional tiene como propósito fortalecer el liderazgo, optimizar el clima laboral y promover el desarrollo profesional de los colaboradores dentro de la organización. Para ello, la propuesta se estructura en cuatro ejes estratégicos: la capacitación en liderazgo, la implementación de un sistema de evaluación 360°, el diseño de un plan de carrera y la estructuración de un programa formal de inducción y re inducción.

El sustento teórico de la propuesta se basa en los aportes de Frederick Herzberg, James Mac Gregor Burns y Abraham Maslow, cuyas teorías permiten explicar y respaldar la importancia del crecimiento como elementos fundamentales para el desempeño y el compromiso organizacional de los colaboradores.

Tabla 15.

Problemas Identificados

Área	Situación actual	Consecuencia
Liderazgo	Acompañamiento y comunicación poco estructurada	Alta neutralidad y rotación temprana
Desarrollo	No existen planes de carrera formales	Desmotivación
Capacitación	Inducción informal y sin seguimiento	Baja adaptación
Evaluación	No hay retroalimentación estructurada	Liderazgo no medible

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Justificación

Desde la perspectiva de Herzberg, los factores motivacionales como el crecimiento y el reconocimiento influyen directamente en la satisfacción laboral. Asimismo, Burns establece que el liderazgo transformacional impacta positivamente en el compromiso organizacional. Finalmente, Maslow sostiene que las necesidades de autorrealización impulsan el desarrollo profesional.

Por lo tanto, implementar un plan integral permitirá mejorar tanto los factores motivacionales como la percepción de justicia organizacional.

Teoría de Motivación-Higiene

La teoría de los dos factores propuesta por Frederick Herzberg sostiene que la satisfacción laboral está influenciada por factores motivacionales (logro, reconocimiento, crecimiento) y factores higiénicos (salario, condiciones laborales, supervisión). Mientras los factores higiénicos previenen la insatisfacción, los motivacionales promueven compromiso y desempeño superior (Herzberg, Mausner & Snyderman, 1959).

En el contexto del presente plan de mejora, el diseño del plan de carrera y las oportunidades de certificación responden directamente a los factores motivacionales, incrementando el compromiso organizacional.

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional, desarrollado por James Mac Gregor Burns, se basa en la capacidad del líder para inspirar, motivar y generar cambios significativos en sus seguidores (Burns, 1978). Este enfoque fue ampliado posteriormente por Bernard Bass, quien incorporó dimensiones como influencia idealizada y motivación inspiradora (Bass, 1985).

La capacitación en liderazgo participativo propuesta en este plan se alinea con dicho enfoque, promoviendo líderes que impulsen el desarrollo individual y colectivo.

Teoría de la Jerarquía de Necesidades

La teoría de la jerarquía de necesidades formulada por Abraham Maslow establece que los individuos buscan satisfacer necesidades en niveles progresivos: fisiológicas, seguridad, afiliación, estima y autorrealización (Maslow, 1943).

El plan de carrera y los programas de desarrollo profesional contribuyen a satisfacer necesidades de estima y autorrealización, fortaleciendo la motivación intrínseca del colaborador.

El modelo integral se estructura en cuatro pilares estratégicos:

1. Fortalecimiento del Liderazgo
2. Modelo de Capacitación y Desarrollo
3. Plan de Carrera y Crecimiento Interno
4. Evaluación y Seguimiento del Desempeño

Tabla 16.

Integración Teórica del Modelo Propuesto

Teoría	Autor	Aplicación del Plan
Motivación-Higiene	Herzberg	Plan de carrera y reconocimiento
Liderazgo Transformacional	Burns / Bass	Talleres de liderazgo participativo
Jerarquía de necesidades	Maslow	Desarrollo profesional y certificaciones

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Objetivo General

Fortalecer el liderazgo organizacional y mejorar el clima laboral mediante la implementación de estrategias concretas de desarrollo y evaluación del talento humano, logrando resultados medibles en un periodo de 12 meses

Objetivos Específicos

1. Capacitar al 100% de los líderes en habilidades blandas mediante talleres de liderazgo participativo, comunicación efectiva y resolución de conflictos en un plazo de 6 meses, evaluando la mejora mediante encuestas de percepción de liderazgo.
2. Implementar un sistema de evaluación 360° semestral para todos los lideres, con el fin de medir el desempeño, la retroalimentación y el acompañamiento hacia sus equipos, asegurando al menos el 90% de participación y seguimiento individualizado.
3. Diseñar y ejecutar un plan carrera formal para el área operativa, estableciendo rutas claras de desarrollo y promoción interna, con indicadores de cumplimiento y evaluación anual de avance.
4. Estandarizar el proceso de inducción y re inducción de nuevos colaboradores, garantizando el seguimiento a los 30, 60,90 días, logrando que al menos el 95% del personal nuevo complete el programa con las competencias requeridas.

Plan de acción

Figura 27

Programa de capacitación en liderazgo



Objetivo

Desarrollar competencias de liderazgo en jefes y supervisores fortaleciendo la comunicación, confianza y el acompañamiento hacia sus equipos.

Estrategias

1. **Escuela de Liderazgo**

Se implementará un programa de formación estructurado con los siguientes módulos

Módulos:

- Liderazgo situacional en entornos productivos
- Comunicación efectiva y escucha activa
- Resolución de conflictos
- Inteligencia emocional
- Retroalimentación estructurada

2. **Reunión Mensual Líder–Colaborador**

Se establecerán espacios formales de seguimiento para fortalecer la comunicación y acompañamiento incluyendo

- Retroalimentación trimestral sobre metas.
- Evaluación de adaptación a los 30, 60 y 90 días.

3. **Indicador de Liderazgo (KPI del jefe)**

Se definirán métricas para medir el desempeño de los lideres, tales como

- Rotación del equipo a cargo
- Resultado del clima laboral por área.
- Nivel de acompañamiento percibido por los colaboradores
- Cumplimiento de evaluaciones 360°.

4. Evaluación 360° Semestral

Se aplicará un sistema de evaluación integral con las siguientes fases

1. Diseño del instrumento de evaluación
2. Aplicación semestral a todos los lideres
3. Análisis individual de los resultados
4. Elaboración de un plan de mejora personalizado para cada líder.

Tabla 17.

Fases de Implementación

Fase	Actividad	Indicador
Diseño	Elaboración instrumento	Encuesta validada
Aplicación	Evaluación semestral	% participación
Análisis	Reportes individuales	Plan desarrollo
Seguimiento	Revisión metas	Mejora percepción liderazgo

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

Modalidad: Talleres trimestrales y seguimiento individual.

Modelo de Capacitación y Desarrollo

Objetivo

Garantizar la preparación técnica de los colaboradores, asegurar su desempeño seguro en el rol y fortalecer la percepción de crecimiento profesional dentro de la organización

1. Proceso Formal de Inducción y Re inducción

Inducción Inicial

Día 1: Inducción organizacional estructurada.

Semana 1: Formación técnica básica.

Semana 2: Entrenamiento acompañado por un mentor interno.

Semana 3: Evaluación de competencias adquiridas

Seguimiento: Evaluaciones a los 30, 60 y 90 días para asegurar adaptación y desempeño

Re inducción

- Realizar cada 6 o 12 meses.
- Actualización en procesos, cultura organizacional y seguridad laboral

Requisitos Clave

- Espacios de capacitación adecuados libres de distracciones.
- Horarios definidos mensualmente.
- Evaluaciones escritas y verbales.
- Facilitadores capacitados y con experiencia en formación

2. Ruta de Aprendizaje por Cargo

Cada puesto contará con:

- Manual del cargo.
- Lista de competencias técnicas requeridas.
- Cronograma de formación.
- Evaluaciones periódicas.
- Mentor interno (colaborador senior que acompañe durante el primer mes).

3. Plan Anual de Capacitación Continua

Líneas de Formación:

- Formación técnica especifica por área.

- Seguridad laboral y prevención de riesgos
- Desarrollo personal y habilidades blandas
- Formación para ascenso interno.
- Capacitación especializada para líderes.

Indicadores: de seguimiento:

- % de participación en los programas
- Resultados de evaluaciones post capacitación
- Impacto en desempeño laboral.
- Nº certificaciones obtenidas por los colaboradores

Estrategias de Motivación:

- Actividades lúdicas y de integración de equipos.
- Reconocimiento al personal con mayor participación.
- Premios simbólicos o incentivos. Motivacionales

4. Plan de Carrera



Tabla 18

Estrategias de Desarrollo

Acción	Indicador	Meta
Diseño rutas crecimiento	Documento formal	100% áreas
Promociones internas	% promociones	≥30%
Certificaciones	Nº colaboradores certificados	+20% anual

Fuente: La construcción de la tabla y los datos es propia de los autores.

8. Conclusiones

A partir del análisis realizado, se identificó que la alta rotación del personal operativo en el área de post proceso de Sitara SAS, está influenciada principalmente por factores internos, entre los cuales destacan debilidades en el liderazgo, así como deficiencias en los procesos de inducción y en el acompañamiento durante la adaptación al puesto de trabajo. Estos elementos inciden de manera directa en la satisfacción y permanencia de los colaboradores, lo que evidencia la existencia de oportunidades de mejora en la gestión del talento humano. Por lo tanto, la implementación de estrategias orientadas a fortalecer dichos aspectos podría contribuir significativamente a la reducción de la rotación de personal.

Los resultados de la investigación evidencian que la rotación del personal operativo en la planta de Sitara SAS no obedece a un único factor, sino a la interacción de diversas variables organizacionales propias del entorno laboral. Si bien las condiciones salariales y los beneficios son percibidos positivamente por los empleados, estos no garantizan su permanencia, lo que demuestra que la retención del talento trasciende el componente económico y se fundamenta en la experiencia integral del trabajador dentro de la organización.

Los hallazgos permiten establecer que la rotación se concentra principalmente en los primeros meses de vinculación de los colaboradores, con un promedio de permanencia inferior a tres meses. Esta situación pone de manifiesto debilidades en los procesos de inducción, adaptación al cargo y acompañamiento inicial, así como una alta desaprobación del liderazgo en los niveles directivos. Lo anterior evidencia limitaciones en la gestión de la comunicación, la retroalimentación y la generación de confianza, factores que restringen la efectividad de los esfuerzos organizacionales orientados a la retención del personal.

Según los resultados de la encuesta, las causas externas que influyen en el aumento del retiro de personal se relacionan con las condiciones del mercado laboral en el sector avícola, caracterizado por jornadas extensas y alto esfuerzo físico. Asimismo, la falta de motivación y de mejoras en las condiciones laborales genera comparaciones que incrementan las renuncias. En este contexto, los colaboradores tienden a buscar oportunidades con mejores salarios y mayor equilibrio entre la vida laboral y personal. En síntesis, estos factores externos actúan como detonantes que favorecen la decisión de abandonar la organización.

Las estrategias planteadas en el plan de mejora organizacional permiten abordar de manera integral las principales causas de la alta rotación de personal, especialmente aquellas relacionadas con el liderazgo, la falta de desarrollo profesional, la débil inducción y la ausencia de evaluación estructurada. La implementación de acciones como la capacitación en liderazgo, la evaluación 360^0, los planes de carrera y los procesos formales de inducción y seguimiento favorecerá la adaptación, el sentido de pertenencia y la motivación de los colaboradores. En conjunto, estas estrategias contribuirán a mejorar el clima laboral y a reducir significativamente la rotación, fortaleciendo la estabilidad y el desempeño organizacional en el mediano plazo

9. Recomendaciones

Se propone diseñar e implementar una estrategia integral orientada a reducir la rotación del personal, abordando tanto las causas internas como externas identificadas. En el ámbito interno, es fundamental estructurar un proceso de inducción formal, experiencial y con acompañamiento activo del líder durante los primeros meses, facilitando la adaptación al cargo y la integración del colaborador. Es necesario fortalecer las competencias de liderazgo mediante espacios de formación enfocados en la escucha activa, la gestión emocional y la retroalimentación continua, promoviendo una gestión estratégica de la experiencia del colaborador desde su ingreso.

En cuanto a los factores externos, se propone realizar un seguimiento periódico de las condiciones del mercado laboral del sector, incluyendo tendencias salariales y esquemas de compensación, complementados con programas de bienestar que favorezcan el equilibrio entre la vida laboral y personal. De igual forma, es pertinente revisar y planificar las jornadas y turnos de trabajo para evitar la sobrecarga laboral, especialmente en temporadas de alta demanda, incorporando incentivos asociados al cumplimiento de metas.

Finalmente, se estima conveniente asegurar el compromiso de la alta dirección, establecer un presupuesto para la ejecución de las estrategias, fortalecer el rol de los líderes como agentes clave en la retención del talento e implementar un sistema de seguimiento basado en indicadores de gestión. La priorización de acciones de impacto inmediato, como la inducción estructurada y los espacios de comunicación entre líder y colaborador, permitirá generar resultados tempranos en la disminución de la rotación.

10. Referencias

Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyondexpectations. Free Press.

Becerra Quiroz, M. F. (2025, 13 agosto). Rotación de trabajo: ventajas y desafíos. Factura.com. https://factura.com/blog/rotacion-de-trabajo-ventajas-y-desafios/

Bitu Blog. (2025, 2 de junio). Costo de rotación del personal en Colombia: la retención como estrategia. https://blog.bitu.com.co/2025/06/02/costo-rotacion-personal-colombia-retencion/

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row. https://books.google.com.co/books/about/Leadership.html?hl=es&id=DeztAAAAMAAJ&redir_esc=y

Chiavenato, I. (1999). Gestión del talento humano (5a ed.). McGraw-Hill https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24756w/gestion-del-talento-humano chiavenato.pdf

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos (7.ª ed.) https://www.academia.edu/40633355/Chiavenato_Administracion_de_Recursos_H

Chiavenato, I. (2009). Administración de recursos humanos (8.ª ed.). McGraw-Hill. https://www.sustanciainfinita.com/wp-content/uploads/2020/04/LIBRO-Idalberto-Chiavenato-Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-El-capital-humano.pdf

Chiavenato, I., & Bohlander, G. (2010). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill/Interamericana. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf

Chiavenato, I. (2017). Gestión del talento humano (4.a ed.). Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos (14.ª ed.)

https://interimgrouphr.com/blog/tipos-rotacion/

Dessler, G. (2020). Gestión de recursos humanos. (16.ª ed.). https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3598124

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). Themotivation to work (2nd ed.). John Wiley & Sons.

https://www.erudit.org/fr/revues/ri/1960-v15-n2-ri01124/1022040ar.pdf

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). Motivación y ambiente organizativo. Editorial de la Universidad de Harvard.

https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=497194

London, M., & Smither, J. W. (1995). Can multi-sourcefeedbackchangeperceptions of goalaccomplishment, self-evaluations, and performance-relatedoutcomes?PersonnelPsychology, 48(4), 803–839. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01782.x

Los Recursos Humanos.com. (s. f.). Rotación del personal: ventajas y desventajas. https://www.losrecursoshumanos.com/rotacion-del-personal-ventajas-y-desventajas#google_vignette.

Macario de Paz, F.I (2018). Rotación de personal y clima organizacional. (Tesis de grado). http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjrcd/2018/05/43/Macario-Fredy.pdf

McGraw-Hill Interamericana.Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). Administración de recursos humanos. Pearson Educación.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25735w/Administracion%2520de%2520Recursos%2520Humanos%25201-comprimido.pdf

McKinsey Health Institute. (2022). Addressing employee burnout: Are you solving the right problem? McKiney & Company.

https://flutture.com.br/conteudo/mckinsey.pdf

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *PsychologicalReview, 50*(4), 370–396. https://doi.org/10.1037/h0054346

https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm

Suaza, A, M. (2023) Análisis de la rotación de personal, la calidad de vida laboral y el plan de bienestar laboral de comercial Fox. (Tesis de grado). https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/34db0a2d-a9b0-4106-8635-31c42b7a0588

One Marketing. (s. f.). Definición de rotación de personal según autores. https://onemarketing.es/definicion-de-rotacion-de-personal-segun-autores/?utm_source=chatgpt.com&expand_article=1

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Comportamiento organizacional (15.ª ed.). Pearson Educación.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Comportamiento organizacional (18.a ed.). Pearson.

https://es.scribd.com/document/822584139/Comportamiento-Organizacional-18%C2%AA-Edicion

Sesame HR. (2025, 3 junio). Rotación de personal: qué es, causas y cómo evitar que pase. https://www.sesamehr.es/blog/gestion-de-equipos/rotacion-de-personal/

Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass. https://ia800805.us.archive.org/9/items/EdgarHScheinOrganizationalCultureAndLeadership/Edgar_H_Schein_Organizational_culture_and_leadership.pdf

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). Administración de personal y recursos humanos (6.ª ed.).

McGraw-Hill. https://www.mckinsey.com/mhi/our-insights/addressing-employee-burnout-are-you-solving-the- right-problem

WorkMeter. (s. f.). Desventajas de la rotación de personal. https://es.workmeter.com/blog/desventajas-de-la-rotacion-de-personal/

11 Anexos

Anexo A Autorización Empresa

Bogotá, 30 de enero de 2026

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Catalina Noguera Niño mayor de edad, identificado(a) con cédula de ciudadanía No 1233494115 y en mi calidad de Coordinadora de Recursos Humanos de la empresa **SITARA SAS** con NIT 900736050-2, autorizo a las estudiantes del programa de Postgrado "**Especialización Estratégica del Talento Humano**" de la Institución Universitaria Uniagustiniana para la aplicación de instrumentos de recolección de información, con el fin de llevar a cabo su proceso de investigación académica en la compañía.

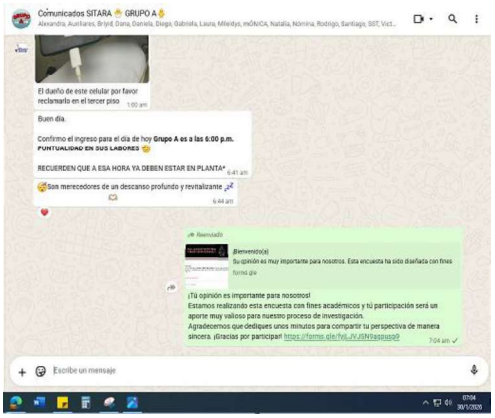
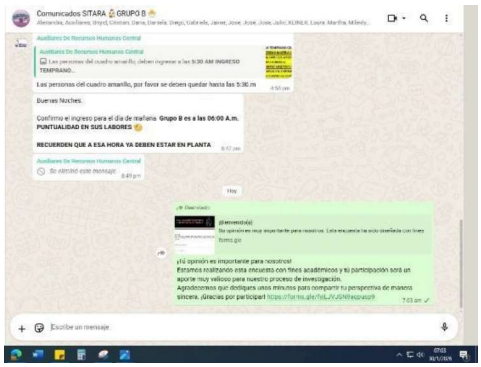
Manifiesto que he sido debidamente informado(a) sobre el alcance de este ejercicio académico y solicito que la información recolectada sea tratada de manera correcta, responsable y confidencial por parte de las estudiantes. De igual forma, se establece que no podrán realizarse publicaciones en espacios externos que no estén directamente relacionados con el objeto de la investigación, ni aquellas que puedan comprometer la imagen, el buen nombre o la integridad de la compañía.

Catalina N

Firma

En constancia de lo anterior, se firma en la ciudad de Bogotá, a los 03 días del mes de 02 de 2026 para fines académicos.

Anexo B Registro fotográfico y evidencias

<table>
<tr><th colspan="2">Evidencias</th></tr>
<tr><td> 
Personal Planta Postproceso Sitara SAS</td><td>  </td></tr>
<tr><td> 
Distribución encuesta Grupo A</td><td> 
Distribución encuesta Grupo B</td></tr>
<tr><td>Copy decomunicación

Instrumento de recolección de datos</td><td>¡Bienvenido(a)
Su opinión es muy importante para nosotros. Esta encuesta ha sido
forms.gle

¡Tú opinión es importante para nosotros!
Estamos realizando esta encuesta con fines académicos y tú participación será un aporte muy valioso para nuestro proceso de investigación.
Agradecemos que dediques unos minutos para compartir tu perspectiva de manera sincera. ¡Gracias por participar!
https://forms.gle/fvjLJVJSN9aqpusp9
4:25 p. m.

  </td></tr>
</table>

¡Bienvenido(a)

Su opinión es muy importante para nosotros. Esta encuesta ha sido diseñada con fines académicos, y la sinceridad de sus respuestas será un insumo valioso para el proceso de investigación.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Edad *

2. Antigüedad en la compañía *

Marca solo un óvalo.

- 0 - 6 meses
- 6 meses - 1 año
- 1 - 3 años
- 3 - 5 años
- más de 5 años

3. Género *

Marca solo un óvalo.

- Femenino
- Masculino
- Otro

4. En cumplimiento de la Ley de Protección de Datos Personales y Habeas Data **- Ley 1581 de 2012**, le informamos que los datos que proporcione en esta encuesta serán recopilados, almacenados y tratados de manera confidencial, con fines académicos y de investigación. *

El tratamiento de sus datos se realizará de forma segura y confidencial, y no serán compartidos con terceros sin su autorización expresa.

Al continuar con esta encuesta, usted acepta de manera libre, voluntaria e informada que sus datos personales serán tratados bajos los lineamientos de la ley en mención.

Marca solo un óvalo.

- Acepto

REMUNERACIÓN 💰

5. ¿Las metas e indicadores establecidos para obtener bonificaciones son alcanzables? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

6. ¿El salario que recibo está acorde con el cargo y las funciones que desempeño? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. ¿Estaría dispuesto(a) a trabajar en otra organización manteniendo las mismas condiciones salariales que tengo actualmente en Sitara? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. ¿La compañía cumple puntualmente con el pago de la nómina? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

CAPACITACIÓN 📚

9. ¿Estoy satisfecho(a) con la formación y capacitación que he recibido en la compañia? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

10. En general, considero que los colaboradores reciben capacitación necesaria al ingresar para desempeñar adecuadamente su rol? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

11. ¿Si no contara con la capacitación necesaria para desempeñar mi trabajo, consideraría dejar la compañía? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. ¿Me siento seguro(a) al desempeñar mis funciones gracias a la capacitación recibida? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

13. ¿La formación que he recibido es suficiente para enfrentar los retos de mi cargo? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

LIDERAZGO 🙋

14. ¿Desde mi ingreso, he recibido el acompañamiento necesario para comprender mi rol y desempeñarlo adecuadamente? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

15. ¿Existe un ambiente de confianza en la relación con mi líder? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

16. ¿Recibo retroalimentación clara y oportuna sobre mis labores diarias? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

17. ¿Recibo orientación adecuada cuando enfrento dificultades en mi trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

18. ¿Recibo un trato respetuoso y tolerante por parte de mi jefe directo *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

BIENESTAR Y CULTURA ✍️

19. ¿Estoy satisfecho con las oportunidades de reconocimiento y crecimiento que ofrece la compañia? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

20. ¿El ambiente laboral actual contribuye a que me sienta cómodo y satisfecho en mi trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

21. ¿Me encuentro satisfecho con los beneficios que la empresa me brinda? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

22. ¿La cultura de la empresa me motiva a continuar trabajando aquí? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

23. ¿Siento que los valores de la organización coinciden con mis propios valores? *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

24. ¿Proyecto quedarme en la compañía por mucho tiempo? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No
- Tal vez

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Anexo D Entrevistas de retiro

IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	FEHCA INICIAl	FECHA FINAL	TIEMPO EN LA COMPAÑÍA	GENERO	C. COSTO	MOTIVO	Mes de RETIRO	CAUSA PRINCIPAL	SUB CAUSA	COMENTARIOS ADICIONALES
1126252040	SABALLE FLORIAN DEYBYS JOSE		14/06/2025		MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	junio	Viaje		
1000003167	BONILLA FAJARDO OSCAR DAVID		16/06/2025		MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	junio	Sin registro		
1023970414	MENDEZ MOLINA MIGUEL ANGEL		18/06/2025		MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	junio	Horarios		
1007772730	VIZCAINO PITRE KEVIN ALBERTO		26/06/2025		MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	junio	Salud		
1033768771	YEPES VELASQUEZ DORA ALCIRA		27/06/2025		FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	junio	Ambiente Laboral		refiere que no habia empatía por los compañeros
1072258375	TALAIGUA SUAREZ JOSE CARLOS	1/07/2025	16/07/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Salud		Indica que por su estadio de salud se retira de a organización
1001090546	CAMACHO MARROQUIN OSCAR JULIAN	5/06/2025	18/07/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Motivos familiares	Cuidado Padres	Refiere que no tiene nadie mas que se haga cargo de su padre, el se encuentra fuera de la ciudad y no lo puede dejar solo
1002876831	RIVERA MURILLO KARINA VANESSA	13/06/2025	19/07/2025	1,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Ambiente Laboral		Ninguna
1193296024	PEREA ARBOLEDA KEINY TATIANA	19/05/2025	20/07/2025	2,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Salud		Refiere que le gustaba la buena comunicación del personal
1000930584	CASTRO MALAMBO BRAYAN ALEJANDRO	2/05/2025	21/07/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Oferta laboral		Indica que la nueva oferta laboral se ajusta sus necesidades
1024513541	GONZALEZ SALAZAR FLORALBA	9/06/2025	22/07/2025	1,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Ambiente Laboral		Refiere que ella no permite que le digan nada, indica que no es tolerante por eso prefiere retirarse.
1122137368	VELASQUEZ SUAREZ JESSICA YULIETH	9/05/2025	22/07/2025	2,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Ambiente Laboral		Refiere que la auxiliar Paula landazuri tenia preferencia con los operarios, y tomaba el proceso como ella quisiera sin importar pasar por los que ella no tenia preferencia.
1016026006	GONZALEZ TARQUINO JOHANN ANDRES	9/04/2025	23/07/2025	3,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Motivos familiares	Salud Familiar	Refiere que su abuela se encontraba en un estado critico de salud, el tuvo que ir a cuidarla ya que no cuenta con nadie mas
1023973074	CURREA PAEZ JOSE DAVID	21/04/2025	25/07/2025	3,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Oferta laboral	Horarios	Ninguna
1073558018	ESPINOSA BOCANEGRA MIGUEL ANGEL	1/07/2025	28/07/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Motivos familiares		Ninguna
1100627821	SILVA DIAZ CARLOS ENRIQUE	7/02/2025	28/07/2025	5,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Motivos familiares	Salud Familiar	refiere que debido a que falleció su hermano, su mama tiene una depresión severa y no puede dejarla ola, tiene que lidiar con su cuidado
1073712421	TREJOS RIVAS OSCAR MAURICIO	8/04/2025	28/07/2025	3,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Ambiente Laboral		Refiere que a veces no se colaboran dentro del grupo de trabajo
1101444640	CHAVEZ BLANCO JUAN	3/06/2025	30/07/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Remuneración		Refiere que sentia inconformidad con el pago de las horas extras
1081761634	ORTIZ DE LA HOZ CARLOS JUNIOR	18/06/2025	30/07/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Condiciones de trabajo	Instalaciones	Refiere que cambiaria las condiciones de las instalaciones
1101453093	BALLESTEROS CAMARGO HECTOR LUIS	19/03/2025	31/07/2025	4,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Motivos familiares	Salud Familiar	Refiere que su papa no esta bien de salud
1073719669	GAMBOA MANRIQUE KEVIN STEVEN	22/05/2025	31/07/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Horarios	Salud	Refiere que por el horario tan extenso sentía que el cuerpo no le respondia de la misma manera, se sentia cansado.
1151461429	MACHADO NERIO DE JESUS	3/06/2025	31/07/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Salud		Refiere que tuvo un accidente de transito y no informarme, indica que su estado de salud no era bueno y prefiere retirarse de la organización
1042424564	MORELO MENDOZA CHAROL JULIANA	3/06/2025	31/07/2025	1,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Motivos familiares	Viaje	Refiere que tiene tres hijas en la costa y no están bien de salud, están a cuidado de su madre, requiere viajar a la costa a cuidar de sus hijas.
1001043284	TEJEDOR GRISALEZ SERGIO	17/03/2025	31/07/2025	4,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	julio	Horarios		Refiere que no tenia tiempo para estar en familia y cuidar a su hija
1046402664	RANGEL GARCIA KEILIS	16/08/2024	10/08/2025	11,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Procesos de trabajo		Refiere que no se siente conforme con los procedimientos de calidad
1000001702	CORREA CUCUNUBA HECTOR IVAN	4/08/2025	10/08/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Horarios		Los horarios son muy extensos
1057017084	MOYA CANO YEISON FABIAN	9/06/2025	11/08/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Salud		refiere que debido a el esfuerzo y carga laboral, presenta mal estado de salud.
1000124925	GUTIERREZ VELASQUEZ BRAYAN HARLEY	23/05/2025	12/08/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Traslado de ciudad		Refiere que se traslada fuera de la ciudad
1073694057	PEÑA USAQUEN DEIVT ANDRES	24/06/2025	12/08/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Sin registro		Sin registro
1049930674	CARDOSIS BELLO YESON JOSE	1/07/2025	12/08/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Oferta laboral		Refiere que le gustabel ambiente laboral con sus compañeros,pero en la ofertalaboral tiene conocientos debido a su experiencia.
1006917306	URIANA LUIS AUDIO	3/03/2025	12/08/2025	5,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Motivos familiares		Refiere que un familiar no se encuentra bien de salud
1031804480	DUARTE DIAZ BRAYAN CAMILO	22/05/2025	14/08/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Oferta laboral	Horarios	Refiere que se acomoda a sus horairos con familia
1033809113	ORJUELA MORA DIEGO ALEJANDRO	1/04/2024	14/08/2025	16,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Horarios		Refiere que los horarios son muy extensos y no le permitia tener vida social, agradee la oprtunidad laboral.
1103496483	MOLINARES CRIADO GREIDER	18/06/2025	14/08/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Horarios		Refiere que no tenia tiempo para compartir con la familia.
1124491922	GONZALEZ MORALES ALBERTO JOSUE	22/02/2024	14/08/2025	17,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Motivos familiares	Salud Familiar	Refiere que su mama se encontra mal de salud,requiere de su cuidado
1023005018	SALAMANCA NEIRA EDWIN	4/04/2024	15/08/2025	16,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Liderazgo		Refiere que no tenia buena relacion con el Lider Luis prieto
1124528376	MORAN CARREÑO YOSMELI YAIRINA	19/05/2025	15/08/2025	2,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Motivos familiares	Cuidado Hijos	Refiere que se separo del papa de sus hijas, las envio a casa de su mama, pero ella prefiere irse con ellas.
1023005018	SALAMANCA NEIRA EDWIN	4/04/2024	15/08/2025	16,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Liderazgo		Refiere que la relacion con el lider Luis Prieto no era buena, se torno de una manera muy irrespetuosa, prefiere no continuar en la organización.
1063484484	MOLINA ZETUAIN JHON SEBASTIAN	8/01/2025	17/08/2025	7,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Horarios		Refiere que los horarios eran extensos y no podia compartir en familia
1016009177	PULIDO BARRIOS YICELA PAOLA	2/09/2024	17/08/2025	11,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Horarios		Mejorar un poco el ambiente de trabajo
1065645270	OSORIO RAMIREZ LUIS ENRIQUE	1/07/2025	18/08/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Motivos personales		Ninguna
1044930762	PAJARO BELTRAN EINER LUIS	19/08/2025	20/08/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Desplazamiento	Recursos economicos	refiere que no contaba con los recursos economicos para los trasportes y la comida
1012458654	ALARCON CHAPARRO DIEGO FERNANDO	18/06/2025	22/08/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	No ajuste al cargo		Refiere que su experiencia siempre fue como conductor, pero no podia ejercer ya que tenia comparendos, indica que ya los pago y se retira por tal motivo.
1043435563	GARCIA GUEVARA BRAYAN ENRIQUE	10/03/2025	23/08/2025	5,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Desplazamiento	Recursos economicos	refiere que no tena los recursos economicos para venir a laborar
1002424844	HERNANDEZ CRESPO JUAN BAUTISTA	2/01/2025	25/08/2025	7,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Motivos personales		Agradece la oprtunidad, todo el conocimineto adquirido.
1105791207	ANGARITA MISE JEFERSON ARLEY	25/08/2025	26/08/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Motivos personales		Refiere que al ingresar se dio de cuenta que tenia un compañero el cual el ya conocia y habian sostenido problemas personales, por ende renuncia, para evitar algun conflicto dentro de la planta.
1006415293	RODRIGUEZ LOPEZ RUBEN DARIO	8/08/2025	26/08/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Sin registro		No se logra establecer comunicación
1007701839	BARRERO PINZON ANDERSON FABIAN	7/02/2025	29/08/2025	6,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Cambio de Rol	Falta de reconocimien	Refiere que no fue valorado su trabajo, no se sintio conforme que lo hayan cambiado de area
80810431	CASTRO VIZCAINO JORGE ENRIQUE	25/08/2025	29/08/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Motivos personales		Indica que por motivo de una deuda de transito las cuentas fueron embargadas, por ende el dinero es de una vez descontado.
1007565359	SUAREZ ALFONSO JERSON ESTIVEN	4/08/2025	29/08/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Adaptacion	Onboarding	Refiere que no se sentia comodo y no se adapto al proceso.
1131007039	GOMEZ ORTEGA JESUS DAVID	22/08/2025	30/08/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Agosto	Adaptacion	Onboarding	Refiere que el trabajo era demasicado pesado y no se adapto
1099965524	CAMPO DE HOYOS CLAUDIA MARCELA	23/01/2025	1/09/2025	7,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Salud		Refiere que por el frio su estado de salud desmejoro
1004321845	GIL CASTRO KEVIN FABIAN	19/08/2025	1/09/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Oferta laboral	Onboarding	Refiere que no se adapto
1082840778	YEPES BRITO YEINER YESID	12/08/2025	1/09/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Motivos familiares	Viaje	Refiereque tiene problemas familiares y tiene que viajar.
1073716791	RAMIREZ BELLO DAVID SANTIAGO	1/07/2025	2/09/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Oferta laboral	Salud	Refiere que por su estado de salud, indica que la oferta laboral nueva es cerca a su casa
1010030507	CHANTRE LIMAS EDWIN ARNULFO	1/09/2025	8/09/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Traslado de ciudad		Refiere que tuvo que cambiar de cuidad, ya que a su prima la abusaron sexualmente.
1004485455	GONZALEZ CORONADO JUAN CAMILO	18/06/2025	8/09/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Sin registro		
1031150646	GOMEZ OTALORA JOHN EDINSON	2/05/2025	14/09/2025	4,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Motivos familiares		Refiere que en la ce deberian dar bebida caliente
1007094372	COLORADO MOSQUERA DAYANA	2/09/2025	15/09/2025	0,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Politicas de Compañia	Descuentos de nómina	No estaba de acuerdo con los descuentos por las inasistecias que presento
1005825415	CONDE ANDRADE ADRIAN	8/08/2025	15/09/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Viaje		Indica que no puede dar el motivo de su viaje
1014240212	ROJAS LOPEZ CESAR AUGUSTO	13/09/2025	15/09/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Oferta laboral		refiere que no se adapto, y encontro un trabajo que se ajusta a su experiencia
1090437464	COLMENARES VECINO LEIDY YERALDIN	1/04/2025	16/09/2025	5,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Motivos personales	Emprendimiento Pers	Indica que creo un emprendimiento, debe de estar pendiente de el.
1021514956	LONDOÑO PINZON KAREN	18/06/2025	16/09/2025	2,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Horarios	Estudios	Refiere que inicio su formación académica y os horarios no le permiten seguir en a organización
1193417014	BARRIOS MIRANDA FRANKLIN ANTONIO	16/09/2025	17/09/2025		MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Oferta laboral	Salario	Ninguna
1005678316	BOHORQUEZ BETIN LUZ YOHANA	6/05/2025	17/09/2025	4,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Motivos familiares		
1047386477	CONTRERAS MARTINEZ LEONAR MARIA	2/05/2025	17/09/2025	4,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Motivos personales		
1007249445	ARISMENDEZ MALAGON EDWIN ALEJANDRO	10/06/2025	22/09/2025	3,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Liderazgo		Refiere que sentia mal ambiente con la supervisora Daniela y Patricia, malos comentarios y comparaciones.
1000931102	CASTRO MALDONADO LEIDY CAMILA	12/05/2025	24/09/2025	4,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Motivos familiares	Traslado de ciudad	Refiere que sostuvo un inconveniente con su padrastro el cual estaba preso de su libertad, ahora sale de estar privado de su libertad y ella tiene que cambiar de ciudad por amenazas.
	ALDERETE GARCIA JULEYSE MAYERLY	5/09/2025	25/09/2025	0,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Traslado de ciudad		Refiere que realizara cambio de ciudad
1049942055	ANGULO CORTECERO LUIS GUILLERMO	18/02/2025	29/09/2025	7,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Septiembre	Ambiente Laboral		Refiere que no tenia buena relación con algunos compañeros
1030597172	RODRIGUEZ MACIAS JORGE EDUARDO	1/10/2025	2/10/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Adaptación	Onboarding	Refiere que no se adapto al proceso
1050398405	SALAS ORTIZ FREDY MIGUEL	12/02/2025	5/10/2025	7,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Oferta laboral	Traslado de ciudad	Indica que se va de la ciudad a trabajar en un camión con su primo.
1124021324	MOLA CASTRO JORDAN RAFAEL	22/09/2025	6/10/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Traslado de ciudad	Salud Familiar	Indica que tiene que volverse a radicar en su ciudad natal, por motivos de salud de un primo
1000722744	MARTINEZ FORERO MARLON STUART	10/04/2024	10/10/2025	18,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Procesos Disciplinarios		Se encontraba en un proceso disciplinario, por ello decide renunciar.
1124012190	GONZALEZ LUIS RAMON	1/09/2025	12/10/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Traslado de ciudad		Refiere que tuvo problemas en el barrio donde vivía, tuvo que salir de la ciudad ya que si no lo hacia su vida corria peligro.
1235338364	BULLONES VILLARREAL DANIEL ENRIQUE	18/06/2025	17/10/2025	3,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Viaje		Refiere que da las gracias por la oportunidad brindada
1134190022	CASTILLO PUSHAINA YOANDRIS	2/09/2025	21/10/2025	1,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Oferta laboral	Salud	Refiere que tuvo problemas de salud por el frio, por ello decide cambiar de empleo
1082473102	GUILLEN GARCIA JULIO CESAR	16/10/2025	22/10/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Adaptación	Rotación de funciones	Refiere que no se adapto al proceso, indica que no deberian cambiar tanto de área.
1097398588	GARZON BARRETO JHON JAIRO	5/09/2025	24/10/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Motivos familiares	Salud Familiar	Indica que su papa esta en malas condiciones de salud, requiere viajar a su ciudad natal
1018481943	BERNAL BERNAL JULIETH DANIELA	1/10/2025	25/10/2025	0,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Ambiente Laboral	Trabajo en equipo	Indica que no tenia buena relación con sus cumpleañeros de trabajo, refiere que se debe fomentar el liderazgo
1103114674	ORTEGA MORENO RAUL DANIEL	5/09/2025	25/10/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Motivos familiares	Salud Familiar	Refiere que a su padre le practicaron una cirugia por ende debia ir a cuidar de el
1000128634	PARRA MORENO JOSE DAVID	25/10/2025	27/10/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Horarios	Estudios	Refiere que le salió una oportunidad de estudio, los horarios no le permitian aceptar
73008987	AYOLA RESTREPO REINALDO ANTONIO	8/09/2025	28/10/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Ambiente Laboral	Trabajo en equipo	Indica que la relación con sus compañeras Daniela y patricia no era cordial ni empática, son personas que no son solidarias
1093230053	BUENO MOTATO DANIEL ANDRES	25/10/2025	29/10/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Oferta laboral	Onboarding	Indica que no estaba acostumbrado a los cuartos frios, pero refiere que todo estuvo muy bien.
1000693782	BONILLA MARIN BRIAND STICK	8/08/2025	30/10/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Oferta laboral	Horarios	Mejor salario y horarios
1031170321	RIAÑO OCHOA JUAN NICOLAS	24/02/2025	30/10/2025	8,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Octubre	Motivos familiares	Cuidado Hijos	Indica que su hija no se encontraba bien y no contaba quien cuidara de ella
1085182926	NAVARRO ARIAS KEINER	23/05/2025	4/11/2025	5,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Oferta laboral	salario	Indica que mejor salario y con mas pocas horas laboradas
1030567296	GONZALEZ OROZCO GINA FERNANDA	4/11/2025	5/11/2025	0,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Adaptación	Onboarding	Indica que en el inicio de su inducción las dejaron sola, indicaron que la ponian a ellas a levantar canastillas , cuando en los otros lugares tenian una mujer y un hombre.
1033723530	**PALMA LOPEZ ADRIANA MILENA**	**4/11/2025**	**5/11/2025**	**0,00**	**FEMENINO**	**D POSTPROCESO**	**RETIRO VOLUNTARIO**	**Noviembre**	**Salud**	**Onboarding**	**Refiere que no se adapto al proceso, le dolia mucho el cuerpo**
1010013158	CANTOR PEREZ JHON JAIRO	1/09/2025	13/11/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Salud		Estado de salud, dolor en las manos
1003518467	DAZA BELTRAN JUAN MANUEL	13/11/2025	14/11/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Horarios		Refiere que no se ajusto a los horarios, le indicaron que era 12 horas muy pocas veces, y por el estado de salud, el frio le afecto.
1007103137	LAVERDE MANJARRES JHORMAN ALBERTO	13/11/2025	14/11/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Liderazgo		Indica que no se adapto al proceso, refiere que el acompañamiento del lider Harold, era presionarlo llevando 15 m en el porceso, no recibio una buena capacitacion dentro del proceso
1012365126	MARIN MEDINA KATHERINE YULEIDY	13/11/2025	14/11/2025	0,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Salud		Indica que no se adapto a el proceso, le dolian demasiado las manos, su salud desmejoro.
1073718116	MARTINEZ DIAZ KAREN JOHAN	7/11/2025	19/11/2025	0,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Motivos familiares	Cuidado Hijos	Refiere que su hija de 11 años se enfermo y no contaba con alguien para que se la cuidara
1106978048	TIQUE YATE ESTEBAN	24/02/2025	20/11/2025	8,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Motivos familiares	Salud Familiar	
1024493004	BERNAL VELASCO DONATO ALEXANDER	24/09/2025	24/11/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Adaptacion	Condiciones del cargo	Indica que no se adapto a las condiciones del puesto
1006744080	JAYARIYU POLANCO EDILSON ALFREDO	1/09/2025	25/11/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Adaptacion	Rotación de funciones	Refiere que el se encointraba en el Area de empaque y lo cambiaron a desprece el cual no se sintio comodo y no se adapto.
1096066421	MURILLO GUTIERREZ DAVID ESTEBAN	11/11/2025	25/11/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Adaptacion	Onboarding	
1007228274	PIRAJON BELTRAN MARTHA CECILIA	1/10/2025	26/11/2025	1,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Motivos familiares	Cuidado Hijos	Refiere que debido a el horario del colegio de sus hijas, se le dificulta quien se las recoja.
1013618486	AGUDELO LIZARAZO JOSE LIBARDO	13/11/2025	27/11/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Salud		Indica que se se sentia muy mal de salud, el reporto pero no fue atendido, indica que omitieron su estado de salud y refiere que deberia de haber mas presencia de sst en el proceso, hacer pausas, estar presentes en el esatdo de salud del empleado
1143357054	DE LA ROSA PINO GERMAN DARIO	24/11/2025	27/11/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Noviembre	Salud		Indica que no se adapto al frio, su estado de salud desmejoro
1030665163	ANGEL BELTRAN OSCAR FABIAN	1/12/2025	2/12/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Adaptacion	Onboarding	refiere que no se adapto al proceso
1019028687	AVILA RICO YONATAN ESTIVEN	6/11/2025	2/12/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Motivos familiares	Salud Familiar	refiere que su abuela se encuentra muy mal de salud y tuvo que viajar a su pueblo natal.
1002067426	RODRIGUEZ RODRIGUEZ EVER ANTONIO	11/06/2025	5/12/2025	5,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Motivos personales	Viaje	refiere que son motivos muy personales, por los cualesva a viajar.
1023016930	AGUDELO RODRIGUEZ YEFERSON ESTIBEN	22/08/2025	10/12/2025	3,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Traslado de ciudad		refiere que regresa a su pueblo
1018473819	IBARRA PEREZ MYRIAM MARCELA	22/09/2025	12/12/2025	2,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Ambiente Laboral	Trabajo en equipo	refiere que los antiguos son grotescos y no son empaticos, refiere que los lideres hacen todo lo que dice elena rangel y andrea pertuz, manifiesta que se evidencia mucho el condumo de sustancias psicoactivas.
1193514374	ARRIETA MANJARREZ INGRID MILEYDIS	5/09/2025	14/12/2025	3,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Ambiente Laboral	Trabajo en equipo	refiere que los compañeros antiguos eran muy grotescos, no tenian empatia, la lider zaharick manejaba un vocabulario muy fuerte hacia los operarios.
1004500231	CASTRILLO BELAIDES LUIS CARLOS	20/12/2024	14/12/2025	11,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Ambiente Laboral	Trabajo en equipo	refiere que el ambiente es pesado, y ttambien requiere viajar a bucaramanga donde su familia
1019070016	GARCIA PRASCA ERICA PATRICIA	16/09/2025	14/12/2025	2,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Motivos familiares	Cuidado Padres	refiere que tiene que cuidar de su mama
1023028996	PARRA TORRES JUAN ERASMO	12/11/2025	14/12/2025	1,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Adaptacion	Onboarding	refiere que
1108762413	CARDOZO MARTINEZ FERNANDO ANDRES	13/06/2025	15/12/2025	6,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Horarios		refiere que debido a los horaios no ódia compartir en familia.
1039706216	RAMIREZ MONTES ELIANA	5/12/2025	15/12/2025	0,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Ambiente Laboral	Trabajo en equipo	refiere que los compañeros antiguos son grotescos, no son empaticos con el personal nuevo
1085175159	SANCHEZ RANGEL SILVIA LILIANA	12/11/2025	15/12/2025	1,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Salud		refiere que tenia tendontis, no le permitia continuar el dolor, por eso se retira de la organización
1053610070	FIGUEROA CALDERON JHON ALEJANDRO	24/11/2025	16/12/2025	0,00	MASCULINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Salud		refiere quepor motivos de salud se retira de la compañia
1114890387	ARENAS VILLALOBOS NAYIBI	5/12/2025	19/12/2025	0,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Adaptacion	Onboarding	indica que no se adapto al proceso
1102518056	CUCHIVAQUE DIAZ MAYRA NATALIA	1/09/2025	21/12/2025	3,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Horarios	Estudios	refiere que inicia sus estudios en la universidad, los horarios no se ajustan a los horarios de sus estudios
1031124926	LEON ROZO ZHARICK ROCIO	12/05/2025	21/12/2025	7,00	FEMENINO	D POSTPROCESO	RETIRO VOLUNTARIO	Diciembre	Horarios	Estudios	refiere que ingresara a la universidad y los turnos no se adaptan a los horarios de sus estudios
				2,88							