



INSTITUTO TECNOLÓGICO
"CORDILLERA"

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS -
PERSONAL**

TEMA:

“ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE ACCIONES
PARA DISMINUIR EL AUSENTISMO LABORAL DIRIGIDO A LAS
LÍNEAS DE SUPERVISIÓN Y JEFES REGIONALES EN LA EMPRESA
BANCO PICHINCHA C.A, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
2016.”

**Proyecto previo a la obtención del Título de Tecnóloga en Administración de
Recursos Humanos - Personal**

AUTOR: Espinoza Lincango Fernanda Mishell

TUTOR: Ing. Daisy Romo

Quito, 2016

DECLARATORIA

Declaro que el desarrollo contenido e investigación de este proyecto es absolutamente original y personal, que se han citado las fuentes y se han considerado las correspondientes normas APA que se encuentran actuales, además se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autores vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, ESPINOZA LINCANGO FERNANDA portador de la cédula de ciudadanía asignada con el No.1724006-158 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: “Tecnólogo en Administración Recursos Humanos – Personal” facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA _____

NOMBRE ESPINOZA LINCANGO FERNANDA

CEDULA 172400615-8

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial al Instituto Tecnológico Superior Cordillera, por haberme aceptado ser parte de tan prestigiosa institución, así como también a la tutora ya que fue guía indispensable para el desarrollo mi proyecto y a todos los docentes que a lo largo de la carrera fueron aquellos que impartieron conocimientos para alcanzar un solo objetivo.

Al Banco del Pichincha por la total apertura y proporción de información para la realización de la presente investigación. Y a todas las personas que de otra forma hicieron posible la culminación de este proyecto.

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado primeramente a Dios que fue mi luz y guía para
dirigirme por el camino correcto.

Dedico a mis padres que fueron mi apoyo incondicional a lo largo de la carrera,
frente a todas las dificultades que se presentaron por ser mi inspiración a seguir
adelante y por los valores que me inculcaron.

A mis hermanos por consideración y admiración, por ser mi apoyo
incondicional.

También les dedico a mis maestros porque gracias a ellos pude adquirir
conocimientos que me sirvieron tanto en mi vida personal y profesional.

Fernando y Silvia

Dennice y Mateo.

INDICE GENERAL

DECLARATORIA	ii
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA	v
INDICE GENERAL.....	vi
INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
ABSTRACT	xv
CAPITULO I	3
ANTECEDENTES	3
<i>1. Antecedentes.....</i>	<i>3</i>
<i>1.01. Contexto.....</i>	<i>3</i>
<i>1.02 Justificación.....</i>	<i>5</i>
<i>1.03 Matriz T.....</i>	<i>6</i>
<i>1.03.01 Análisis de la Matriz T</i>	<i>7</i>
CAPITULO II.....	9
INVOLUCRADOS	9
<i>2.01 Mapeo de involucrados</i>	<i>9</i>
<i>2.02 Matriz de análisis de involucrados</i>	<i>9</i>
<i>2.02.01 Análisis de la Matriz de involucrados.....</i>	<i>10</i>

CAPITULO III	11
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	11
3.01 <i>Árbol de problemas</i>	<i>11</i>
3.01.01 <i>Análisis del Árbol de Problemas</i>	<i>11</i>
3.02 <i>Árbol de objetivos.....</i>	<i>12</i>
3.02.01 <i>Análisis del Árbol de Objetivos</i>	<i>12</i>
CAPITULO IV	13
ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	13
4.01 <i>Matriz de Análisis de Alternativas</i>	<i>13</i>
4.01.01 <i>Análisis de Alternativas.....</i>	<i>13</i>
4.02 <i>Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos</i>	<i>14</i>
4.02.01 <i>Análisis de la Matriz de Impacto de los Objetivos.....</i>	<i>15</i>
4.03 <i>Diagrama de Estrategias.....</i>	<i>16</i>
4.03.01 <i>Análisis del Diagrama de Estrategias.....</i>	<i>16</i>
4.04 <i>Matriz Marco Lógico.....</i>	<i>17</i>
4.04.01 <i>Análisis de Marco Lógico.....</i>	<i>17</i>
CAPITULO V	20
PROPUESTA.....	20
5.01 <i>Antecedentes de la Propuesta.....</i>	<i>20</i>
5.02 <i>Justificación de la Propuesta</i>	<i>20</i>
5.03 <i>Objetivo general.....</i>	<i>21</i>
5.04 <i>Orientación para el Estudio</i>	<i>21</i>
5.05 <i>Relación de Contenidos.....</i>	<i>40</i>

5.06 Metodología utilizada.....	41
5.07 Taller	41
5.08 Encuestas realizadas Antes de la socialización del proyecto.	44
5.09 Encuestas realizadas después de la socialización del proyecto.....	56
CAPÍTULO VI	71
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	71
6.01 Recursos	71
6.02 Presupuesto para la tesis	72
6.03 Presupuesto para el taller.	73
6.03 Cronograma	74
CAPÍTULO VII.....	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
7.01 Conclusiones	75
7.02 Recomendaciones	77
Anexos	78

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 APENDICE "A"	6
Tabla 2. APÉNDICE "C"	9
Tabla 3. APÉNDICE "F"	13
Tabla 4 APÉNDICE "G"	14
Tabla 5. APENDICE "I"	17
Tabla 6. Pregunta N° 1	46
Tabla 7. Pregunta N° 2	47
Tabla 8. Pregunta N° 3	48
Tabla 9. Pregunta N° 4	49
Tabla 10. Pregunta N° 5	50
Tabla 11 Pregunta N° 6	51
Tabla 12 Pregunta N° 7	52
Tabla 13 Pregunta N° 8	53
Tabla 14 Pregunta N° 9	54
Tabla 15 Pregunta N° 10	55
Tabla 16 Pregunta N° 1	59
Tabla 17 Pregunta N° 2	60
Tabla 18 Pregunta N° 3	61
Tabla 19 Pregunta N° 4	62
Tabla 20 Pregunta N° 5	63
Tabla 21 Pregunta N° 6	64
Tabla 22 Pregunta N° 7	65

Tabla 23 Pregunta N° 8	66
Tabla 24 Pregunta N° 9	67
Tabla 25 Pregunta N° 10	68
Tabla 26 Presupuesto.....	72
Tabla 27 Presupuesto.....	73
Tabla 28. Cronograma	74

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ausentismo laboral	22
Figura 2 Causas del ausentismo laboral	25
Figura 3 Elementos del plan de acción.....	34
Figura 4 Video de bienvenida	42
Figura 5 Video Ausentismo laboral.....	42
Figura 6 Pregunta N° 6.....	51
Figura 7 Pregunta N° 7	52
Figura 8 Pregunta N° 8.....	53
Figura 9 Pregunta N° 9.....	54
Figura 10 Pregunta N° 10.....	55
Figura 11 Pregunta N° 1.....	59
Figura 12 Pregunta N° 2.....	60
Figura 13 Pregunta N° 3.....	61
Figura 14 Pregunta N° 4.....	62
Figura 15 Pregunta N° 5.....	63
Figura 16 Pregunta N° 6.....	64
Figura 17 Pregunta N° 7	65
Figura 18 Pregunta N° 8.....	66
Figura 19 Pregunta N° 9.....	67
Figura 20 Pregunta N° 10.....	68

RESUMEN EJECUTIVO

El ausentismo en el ámbito laboral siempre ha existido y es un problema difícil de combatir por su complejidad, es un fenómeno permanente que afecta a las empresas tanto públicas como privadas; existe en las grandes medianas y pequeñas empresas; este fenómeno no discrepa ni respeta las barreras del sexo, raza, religión ni nacionalidad. Tiene un valor económico alto, tanto para la organización como para los involucrados está influenciado por diferentes factores interrelacionados entre sí, y asociado a un número importante de consecuencias, tanto positivas como negativas.

Lamentablemente, hoy en día se han incrementado los índices, es por ello que se debe realizar un análisis minucioso en la organización para más adelante con los resultados realizar un plan de acción adecuado; para ello se debe tomar en cuenta la participación de cada uno de los involucrados como organización, trabajar en equipo y asumir que este problema no es solo un tema del Departamento Recursos Humanos sino de todos los que conforman la empresa, con gran participación impacto de las líneas de supervisión.

La organización como tal debe tomar en cuenta y dar a conocer a sus colaboradores los gastos económicos que este fenómeno produce a la organización y concienciar sobre ellos, para comprometerlos a cumplir la misión de la organización

El objetivo principal del presente proyecto de estudio es la cuantificación de índices de ausentismo que existe en la empresa, Banco Pichincha C.A y fomentar acciones para disminuir su índice.

Para esto se ha elaborado una investigación de campo y encuestas con los involucrados y los temas que abarca el ausentismo en la empresa, es por eso que este proyecto propone el diseño de un plan de acción sobre la temática haciendo énfasis en los temas mencionados anteriormente.

El escenario donde se va a desarrollar el proyecto son las instalaciones de la empresa Banco Pichincha C.A que es donde directamente se está ocasionando el problema.

En esta investigación replantearán temas involucrados al ausentismo: conceptos, significados, causas relevantes, consecuencias, posibles soluciones y vías factibles para cumplir con el objetivo es decir la cuantificación para luego reducir este mal.

Banco Pichincha abrió sus puertas el 11 de abril de 1906 con 7 colaboradores y un capital de 600 000 sucres.

Hoy somos la empresa financiera con mayor tiempo de permanencia en la historia del país y nuestra gran familia la conforman más de siete mil colaboradores en todo territorio nacional.

Banco Pichincha es un referente de la sociedad ecuatoriana porque nuestra historia habla no solo del paso de muchos empleados y accionistas, sino de la

oportunidad de haber apoyado a miles de clientes en la conquista de sus metas durante más de un siglo.

El paso del tiempo y nuestra filosofía de servicio han permitido que consolidemos una infraestructura muy importante, con presencia en todo el país y que seamos el icono del crecimiento y desarrollo de la economía ecuatoriana.

Gracias a Banco Pichincha por abrirme sus puertas y facilitarme los datos necesarios para el desarrollo de este estudio y del proyecto de ausentismo laboral al realizar a cabo en las instalaciones de tan prestigiosa empresa bancaria.

ABSTRACT

Absenteeism in the workplace has always existed and is a problem difficult to combat because of its complexity, it is a permanent phenomenon that affects both public and private companies; It exists in large medium and small enterprises; this phenomenon does not disagree or respect the barriers of gender, race, religion or nationality. It has a high economic value, both for the organization and those involved is influenced by different factors interrelated with each other and associated with a number of consequences, both positive and negative.

Unfortunately, today the rates have increased, which is why we should make a thorough analysis on the organization later with the results make an appropriate plan of action; for it must take into account the participation of each of those involved as an organization, teamwork and assume that this problem is not only an issue of Human Resources Department but of all who make up the company, with great participation impact of monitoring lines.

The organization as such must take into account and to inform its partners the economic costs that this phenomenon occurs at the organization and raise awareness of them, to engage them to fulfill the mission of the organization

The main objective of this draft study is the quantification of absenteeism that exists in the company, Banco Pichincha C.A and promote actions to reduce its index.

For this it has developed a field research and surveys with stakeholders and the topics covered absenteeism in the company, which is why this project proposes the design of an action plan on the subject with emphasis on the above issues.

The scenario where the project will develop are the facilities of the company Banco Pichincha C.A which is where directly is causing the problem.

In this research rethink issues involved absenteeism: concepts, meanings, relevant causes, consequences, possible solutions and feasible to meet the target is the quantification and then reduce this evil way.

Banco Pichincha opened on April 11, 1906 with 7 employees and a capital of 600 000 sucres.

Today we are the financial company more time in the country's history and our great family make up more than seven thousand employees around the country.

Banco Pichincha is a benchmark of Ecuadorian society because our history speaks not only of the passage of many employees and shareholders, but the opportunity of supporting thousands of customers in the conquest of their goals for over a century.

The passage of time and our service philosophy has enabled us to consolidate a very important infrastructure, with a presence throughout the country and to be the icon of the growth and development of the Ecuadorian economy.

Thanks to Banco Pichincha for opening their doors and give me the data needed for the development of this study and draft absenteeism to perform out on the premises of such a prestigious banking company.

CAPITULO I

ANTECEDENTES

1. Antecedentes

1.01. Contexto

La realización del proyecto surge generalmente de la conveniencia y motivación de satisfacer una necesidad de un grupo de personas o un mercado respecto a un bien o servicio. Esto con el fin de mejorar, reducir los altos índices de ausentismo que se desarrolla dentro de la empresa; además este proyecto resulta económicamente rentable, ya que al desarrollar de manera correcta el proyecto se obtendrán beneficios tanto la empresa como lo colaboradores.

Actualmente en el Ecuador, en toda empresa existirá ausentismo laboral, los mismos que obstruyen el desempeño correcto de los colaboradores así como el crecimiento de la empresa, debido a este fenómeno existe un déficit en la productividad, siendo este, una de las razones por la que en las empresas existe un alto índice de conflictos entre colaboradores ya que mucha de las veces no cumple con sus tareas a los tiempos designados. Esto hace que la empresa no cumpla con los objetivos planteados.

Por tal motivo un plan de acción frente a la problemática antes nombrada ha sido el medio más factible para allá una posible solución de problemas y conflictos

acerca del ausentismo laboral. Por esto en la actualidad las organizaciones le han dado una gran aceptación Impartiéndola por medio de talleres, seminarios, socializaciones, cursos de capacitación, etc.

Para estandarizar los índices de ausentismo, buscar compromiso de los colaboradores y así disminuir este mal.

En Pichincha los índices de ausentismo laboral que se presentan son altos; es por ese motivo que las organizaciones existentes en esta provincia buscan realizar un análisis frente a este problema para luego buscar estrategias adecuadas para disminuir este mal ya que por este motivo se generan disminución de la productividad, además de bajar el rendimiento de calidad del servicio prestado.

Dentro de una empresa donde existen varios problemas, desacuerdos entre los colaboradores, ausencia en su puesto de trabajo. La implementación del plan de acción permitirá disminuir ausentismo en la organización, mejorará la productividad, desarrollará un sentido de pertenencia y compromiso con la institución, se llegará a acuerdos lo cual mejora la comunicación de líneas de supervisión, jefes regionales con sus trabajadores y viceversa obteniendo beneficios mutuamente.

El aporte que brindará este plan de acción es un apoyo hacia las necesidades que tiene la empresa, esto referente a disminuir los altos índices de ausentismo laboral buscando estrategias adecuadas y más pertinentes dirigidas a los colaboradores conjuntamente con el apoyo de sus líneas de supervisión y jefes regionales nos permitirá que la implementación del plan de acción sea totalmente un beneficio para la organización y para la que la conforman.

Lo que se desea alcanzar con el diseño del plan de acción es disminuir los altos índices de ausentismo los que generan malestar para la empresa y para los colaboradores. Se llegará a mejorar la calidad de servicio al cliente, la participación de los involucrados en las estrategias implementadas en el plan de acción.

1.02 Justificación

La inspiración para realizar este proyecto fue el observar el alto índice de ausentismo que se desarrolla en la empresa y todos los problemas que con ello abarcan, encontrar las causas relevantes que dan apertura al desarrollo de este fenómeno y en lo posible encontrar medidas adecuadas que permitan disminuir para así conseguir un desempeño óptimo de los colaboradores en su lugar de trabajo, mejorar la productividad y generar compromiso de los colaboradores en los puestos de trabajo.

Además claramente pueden observar que no se encuentra en concordancia con el objetivo 9 del plan nacional de buen vivir, que fundamenta que “Se garantizará el trabajo digno en todas sus formas, de manera que se podrá descubrir diferentes talentos en los trabajadores, siendo este un elemento del buen vivir y no un elemento de producción”. (Senplades, 2013)

El contenido de esta información ayudará a instruir a las personas para el útil uso de como medio de información donde claramente se detallaran las medidas tomadas para reducir este mal que afecta tanto a la empresa como a los colaboradores que la conforman. Para su mejor comprensión, socialización y buen trato. De esta manera se podrá llegar a integrar más a los colaboradores, los mismos que trabajaran con

concordancia lo que garantizará un empleo digno, crecimiento personal, profesional y económico tanto para el colaborador como para la empresa en la que labora.

Gracias a la información que se impartirá se podrá despejar dudas e inquietudes personales y generales, sobre la temática con la satisfacción de ayudar a diferentes empresas y empleados que pasan por mencionado problema sin saber qué medidas adecuadas tomarlas.

1.03 Matriz T

Matriz T es una tabla que sirve para diagnosticar e identificar diferentes situaciones que afectan directamente a una problemática, la misma que está compuesta por: situación actual, situación empeorada y situación mejorada; además contiene de fuerzas impulsadoras se miden de acuerdo a la intensidad real y surge de la misma el potencial de cambio, también está compuesta de las fuerzas bloqueadoras son las que obstruyen para que no se dé la situación mejorada de acuerdo a la intensidad y al potencial de cambio.

Dentro de la matriz se establecen parámetros para dar un valor a lo que actualmente pasa en la organización y hacia donde queremos llegar para ello existe las siguientes calificaciones:

1 = Bajo; 2= Medio bajo; 3=Medio; 4= Medio alto; 5= Alto

Tabla 1 APENDICE "A"

1.03.01 Análisis de la Matriz T

Mediante la matriz T se puede analizar cómo situación actual el alto índice de ausentismo laboral en la empresa Banco Pichincha C.A

Lo que con el transcurso del tiempo puede ocasionar una situación empeorada un Incremento de índices de ausentismo por ende disminución de la productividad, pero a la vez con la implementación de este proyecto se pretende llegar a una situación mejorada que será disminuir los altos índices de ausentismo, lo que mejora la productividad de la empresa.

Para esto, tenemos fuerzas impulsadoras que nos permitirán llegar a nuestra situación mejorada, la primera fuerza impulsadora es la Ejecución de una taller motivacional que permita a los trabajadores conocer sobre la importancia que tiene su trabajo en la productividad con una intensidad de 4, para llegar a un potencial de cambio de 4.

La segunda fuerza es Ejecución Diseño de un plan de acción para reducir índices de ausentismo laboral con de 5, con el proyecto se aspira llegar a un potencial de cambio de 4 para aumentar el número de colaboradores motivados y comprometidos con la empresa.

La tercera fuerza impulsadora es Establecer estrategias de flexibilidad laboral para lograr que exista una conciliación entre los colaboradores y la empresa que contiene una intensidad de 4, buscando llegar con un potencial de cambio de 4, buscando así un compromiso mutuo.

La cuarta fuerza impulsadora es implementar talleres de concientización sobre la problemática, con una intensidad de 5 para alcanzar en los colaboradores un

potencial de cambio de 4 ya que como todos sabes no se puede llegar a la totalidad por el número de colaboradores que existe en la organización.

La quinta y última fuerza impulsadora es socializar al personal la importancia de su presencia en el puesto de trabajo con un potencial de 5 para que los colaboradores tengan claro que sus actividades bien realizadas en su puesto de trabajo es indispensable para obtener excelente productividad y crecimiento personal se espera obtener un potencial de cambio de 4 y observar cambios positivos.

Luego de esto encontramos fuerzas bloqueadoras que se definen así: Desmotivación por parte de los colaboradores al socializar capacitaciones con una intensidad de 2 y que se pretende con el taller motivacional un potencial de cambio de 3.

La segunda fuerza bloqueadora es Falta de compromiso y empoderamiento en los puestos de trabajo lo que ha provocado una intensidad de 2 y con esto se solicita llegar a un potencial de cambio de 3, se podrá buscar el cambio de los trabajadores desarrollando una manera estratégica de dar a conocer la información detallada en el plan de acción.

La tercera fuerza es Resistencia al cambio por parte de los colaboradores de la empresa, esto indica una intensidad de 2 con estrategias de flexibilidad laboral se busca una conciliación mutua y con ello se pretende llegar a un potencial de cambio de 3.

La cuarta fuerza falta de interés por parte de los colaboradores que contiene una intensidad de 2 con este proyecto se puede efectuar diferentes motivaciones y dialogo asertivo con los colaboradores para obtener un potencial de cambio de 3.

La quinta y última fuerza es la inasistencia a las reuniones solicitadas para tratar del tema con una intensidad de 2 llegar acuerdos con los colaboradores para en lo

mínimo afectar sus horas en las que se dé la socialización de los temas a tratar, se planea llegar a un potencial de 1 para contar con su presencia.

CAPITULO II

INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de involucrados

El mapeo de involucrados es aquel que nos permite determinar los actores claves que son parte del problema actual, pueden ser internos como externos que serán parte del proyecto, cada una de las instituciones o grupo de personas desempeñarán un rol sumamente importante dentro de la situación que se desarrolla en la organización.

FIGURA 1. APÉNDICE "B"

2.02 Matriz de análisis de involucrados

Es una tabla de gran importancia donde constan los actores involucrados en el problema, el interés sobre el problema central, los problemas percibidos, los recursos, mandatos y capacidades, el interés sobre el proyecto y los conflictos potenciales.

Esta información se busca obtener para identificar claramente diferentes interés y necesidades de los grupos que forman parte del proyecto a desarrollarse para luego buscar alternativas adecuadas con un beneficio en común.

Tabla 2. APÉNDICE "C"

2.02.01 Análisis de la Matriz de involucrados

En este proyecto participan diferentes involucrados de manera directa e indirecta en el problema central Altos índices de ausentismo de los colaboradores de la empresa Banco Pichincha C.A.

El estado como ente regulador del Ecuador que es el encargado de velar por los derechos y obligaciones de quienes integran la sociedad ecuatoriana es uno de los involucrados más relevantes ya que la sociedad se rige a los mandatos impuestos por el estado.

Empresa en donde se está suscitando el problema actual, tiene la obligación de establecer estrategias idóneas para generar mejoras en cuanto a las problemáticas que se puedan desarrollar dentro de la organización, para todos los que conforman la sociedad "Banco Pichincha C.A. Ya los colaboradores tiene el derecho de los trabajadores laborar en un lugar idóneo donde existan condiciones óptimas para cumplir al máximo con sus objetivos y obligaciones.

El cliente interno tiene la obligación de adaptarse a los cambios mencionados por la empresa ya que ello será por el bienestar de ambas partes, interesarse por los talleres, capacitaciones, socializaciones e implementaciones de nuevas políticas, plan de acciones que la empresa establezca, como estrategia de mejoramiento continuo para reducir índices de la problemática antes nombrada y de todas las que se puedan desarrollar en el lugar de trabajo.

La institución en donde se desarrollará el proyecto desarrolla un papel fundamental ya que en este la persona la que desarrollará el proyecto recibirá sus bases claves y

apoyo para ampliar, mejorar y desempeñar de manera correcta el contenido de su proyecto.

CAPITULO III

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Árbol de problemas

El árbol de problemas es una técnica que nos permite registrar y organizar la problemática que intentamos resolver o investigar con mayor profundidad. Esta técnica incluye la identificación de los elementos (causa -efecto) que se vinculan con nuestra problemática. (Belfore, 2016)

Figura N° 2. APÉNDICE "D"

3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas

En la empresa Banco Pichincha como problema principal se percibe el alto índice de ausentismo laboral entre los colaboradores.

Alguna de las causas que este problema produce son: Aumento de problemas personales, además de reposo por enfermedades. También presentan desmotivación los colaboradores.

Esto problemas abarcan algunos efectos como: Incremento de ausentismo, además disminución en la calidad de servicio brindado a los clientes. Como problema más grave será la reducción de productividad.

3.02 Árbol de objetivos

Es la versión positiva del árbol de problemas, es decir el análisis de causa-efecto de la situación actual orientándose a medios y fines para el planteamiento de opciones factibles buscando el bienestar mutuo.

Figura N° 3. APÉNDICE "E"

3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos

El objetivo más relevante que quieres llegar la empresa es a reducir los altos índices de ausentismo que se presenta. Es por ello que se ha planteado como fines: colaboradores productivos, motivados con sentido de pertenencia hacia la empresa, colaboradores comprometidos a cumplir con las actividades dispuestas en el plan de acción.

Ayudándose de diferentes medios como: identificar las causas más relevantes que provocan ausentismo laboral, conocer el costo que genera el ausentismo laboral, establecer y socializar estrategias dirigidas a reducir los altos índices de ausentismo laboral.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

El análisis de alternativas consiste en identificar estrategias alternativas a partir del árbol de objetivos, que si son ejecutadas, podrían promover el cambio de la situación actual a la situación deseada, después de identificadas las distintas estrategias se debe evaluar cada una con varias herramientas de análisis que en realidad son filtros para ir seleccionando. (Paéz, 2010)

Tabla 3. APÉNDICE "F"

4.01.01 Análisis de Alternativas

Después de verificar las ponderaciones en la matriz de análisis de alternativas, se observó que los componentes mencionados en la misma son de suma relevancia. Es así que identificar las causas más relevantes que provocan ausentismo, en el impacto del proyecto, finalidad financiera y social obtuvo un parámetro alto ya que es la principal función en la cual se trabajará para llegar a la finalidad del proyecto.

Debido a que las políticas y las técnicas pueden sufrir reformas lo que afecta a la propuesta establecida obtuvo una puntuación de cuatro que le da una importancia media alta a factibilidad técnica y la política

Para el segundo componente que se refiere a conocer el costo que genera el ausentismo en la empresa se designó una ponderación alta, con veinte y tres puntos, ya ahí se identifica como afecta económicamente este fenómeno a la empresa Banco Pichincha.

El tercer componente es Establecer y socializar estrategias dirigidas a reducir índices de ausentismo para incentivar entre los involucrados su participación, se designó una ponderación alta, con veinte y dos puntos, ya que esta es una de las posibles soluciones para la empresa Banco Pichincha es unos de los componentes claves para en ellos concienciar los problemas que pueden ocasionar al no asistir a laborar con normalidad, con ello puede lograr disminuir este mal que afecta a la organización así ya no generaría un gasto no recuperable, siendo un factor clave para fomentar la mejora continua en cuanto a la problemática.

La aplicación adecuada de los componentes antes nombrados permitirá cumplir con la finalidad del proyecto que es reducir los índices de ausentismo en la empresa Banco del Pichincha C.A. para evitar conflictos mayores siempre y cuando que se cuente con el apoyo de todos los involucrados en el problema.

4.02 Matriz de Análisis de Impacto de los Objetivos

Esta herramienta sirve para verificar la eficacia de la acción. Es decir para una previa comprobación de lo que antes se ha planteado, analizar los objetivos y observar su validez en cuanto a los siguientes aspectos: factibilidad de impacto, impacto de género, impacto ambiental, relevancias y sostenibilidad.

Tabla 4 APÉNDICE "G"

4.02.01 Análisis de la Matriz de Impacto de los Objetivos

En esta matriz se puede observar que consta de cinco parámetros para valorar a tres objetivos principales y un propósito los cuales fueron evaluados de la siguiente manera a todos los parámetros de valoración se le dio una puntuación de cuatro que significa medio alto con esto obtenemos una puntuación de 20, lo que indica que se encuentra en la categoría media alta, en esta matriz se detalla la factibilidad de impacto, Impacto de género, Impacto ambiental, Relevancia, Sostenibilidad, del proyecto.

En general la matriz está enfocada en buscar el compromiso de los colaboradores de la organización, en cuanto a todas las estrategias que se desarrolle en el presente plan así conseguir un beneficio mutuo sin distinción de género, para evitar futuras molestias en los colaboradores.

Se dio enfoque en la igualdad de género, en las tareas, a desarrollarse, en el buen trato, tanto de las líneas de supervisión como de los colaboradores y así poder proporcionar un ambiente laboral idóneo en que el que puedan desarrollar todo su talento.

Logrando la pertenencia de cargos y empoderamiento de los colaboradores. Así mismo en el impacto ambiental se orientó a que el trabajador como tal se sienta integrado, relacionado, apoyado y seguro dentro de la organización.

El proyecto cumple con varias leyes estipuladas tanto en el Ecuador como en la empresa; para un adecuado manejo y tranquilidad de las funciones, tareas y actividades que se lleva a cabo diariamente. Se tomado como relevancia el Reglamento Interno de la Institución, Política de Ausentismo Interno, el Plan

Nacional del Buen Vivir, Código de Trabajo vigente entre otras leyes que han sido tomadas como referencia para el desarrollo del proyecto.

La matriz en general tiene un enfoque amplio en el que se busca obtener resultados positivos como mejorar la calidad de vida de los trabajadores atendiendo, entendiendo sus necesidades de esta manera conseguir compromiso con la organización y así aumentar la productividad, las oportunidades laborales y la competitividad.

4.03 Diagrama de Estrategias

Figura 4. APÉNDICE "H"

4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias

En el diagrama de estrategias constan las actividades que se desarrollarán a futuro para alcanzar la finalidad del proyecto es por eso que para los tres objetivos más relevantes se han escogido las siguientes estrategias:

Primer objetivo: Identificar las causas más relevantes que provocan ausentismo. Para ellos se realizará estudio de campo es decir encuestas a una muestra de 356 colaboradores, además se realizará un análisis estadístico de los reportes de ausentismo laboral (reporte 2015 versus reporte del primer semestre del 2016).

Segundo objetivo: Conocer el costo que genera a la empresa el ausentismo laboral. Luego de adquirir aquella información se podrá realizar una reunión con las líneas de supervisión para conocer claramente cómo afecta económicamente el ausentismo laboral y buscar apoyo en ellos para tomar medidas que se adapten al problema.

También otra alternativa para concientizar en los colaboradores será publicar trimestralmente datos estadísticos comparativos en medios de comunicación internos

los índices de ausentismo laboral y su costo aproximando. Con esto se podrá conseguir sensibilización en los colaboradores generando en ellos valor por su trabajo.

Tercer objetivo: Establecer y socializar estrategias dirigidas a reducir los índices de ausentismo.

Solicitar a una reunión a un grupo determinado de personas (líneas de supervisión y colaboradores) que presenten ausentismo laboral elevado para conjuntamente generar lluvia de ideas sobre el problema en la empresa de manera equilibrada sin abusar de la apertura de los jefes para dar a conocer sus necesidades.

Escoger las ideas más adecuadas que se adapten al tema y a las necesidades presentadas.

Generar metas a las que se desee llegar para alcanzar las estrategias adecuadas y un objetivo en común.

Finalmente realizar un folleto con todo lo antes nombrado como constancia el cual adoptará el nombre de: "Plan de Acción para reducir índices de Ausentismo Laboral", y repartir a los colaboradores para su conocimiento ya sea de forma física o digital por los medios de comunicación interna.

4.04 Matriz Marco Lógico

Tabla 5. APENDICE "I"

4.04.01 Análisis de Marco Lógico

La finalidad del proyecto es que los trabajadores de la empresa "Banco Pichincha" se comprometan con las actividades dispuestas en el plan de acción para de esta

manera mejorar las relaciones entre colaborador y líneas de supervisión además esto permitirá mejorar la atención al cliente y por ende se elevará la producción de la organización.

Como propósito es reducir los índices de ausentismo que se desarrollan en la empresa "Banco Pichincha".

Los objetivos del proyecto son: Identificar las causas más relevantes que provocan ausentismo, conocer el costo que genera a la empresa el ausentismo laboral y con ello establecer estrategias dirigidas a reducir los índices de ausentismo en beneficio a las dos partes empresa y colaboradores.

Para que los objetivos se sostengan se debe realizar diferentes actividades como: capacitación a los colaboradores, fundamentación sobre empoderamiento a los colaboradores, aplicación de encuestas a los involucrados, apoyo de las líneas de supervisión para difundir el tema en la empresa, contratación de un capacitador entendido en la temática, cronograma de actividades a desarrollar, socialización entre los colaboradores.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.01 Antecedentes de la Propuesta

Para la elaboración de la propuesta actual se ha procedido a revisar información de la fuente (empresa Banco Pichincha), se ha realizado análisis estadísticos y encuestas al personal, lo que dan a conocer el alto índice de ausentismo laboral que presenta los colaboradores por distintas razones.

Por tal motivo la organización se ve en la necesidad de contar con un plan de acción que proponga estrategias adecuadas e idóneas a las causas obtenidas para disminuir este mal que afecta tanto a la productividad de la empresa como a su imagen lo que genera mal estar en las líneas de supervisión y en los clientes.

Banco Pichincha al ser tan prestigiosa empresa no solo se preocupa de este fenómeno de manera económica sino también desde el aspecto humano buscando el bienestar de todos los que la conforman.

5.02 Justificación de la Propuesta

El plan de acción está inspirado en todos los inconvenientes que se han presentado en la organización al no cumplir con las políticas establecidas, es por ello que el adoptar estrategias idóneas busca la reducción de altos índices de ausentismo ya al

ser un fenómeno característico e inevitable en el ámbito laboral no se podrá eliminar en su totalidad.

Además el ausentismo no es directamente un hecho laboral sino un factor socio-laboral que exige investigación y comprensión del fenómeno.

Banco del Pichincha C.A, sociedad involucrada en el problema deberá informarse, innovar y transmitir conocimientos adquiridos mediante la socialización del tema ya desarrollado para obtener resultados positivos.

5.03 Objetivo general

Implementar y socializar estrategias idóneas a reducir índices de ausentismo laboral dirigido a los colaboradores de la empresa Banco Pichincha.

5.04 Orientación para el Estudio

5.04.01 ¿Qué es el ausentismo laboral?

El ausentismo laboral es el conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no. Es uno de los puntos que más preocupan a las empresas y que más tratan de controlar y reducir. (Regalado E. C., 2016)

El ausentismo laboral es considerado un factor que reduce seriamente la productividad. Para disminuirlo las empresas han acudido a diversos tipos de sanciones, a estimular a los trabajadores que cumplen regularmente con sus obligaciones o a flexibilizar los horarios, reduciendo de este modo los motivos que los empleados tienen para faltar. (Regalado E. C., 2016)

El ausentismo es uno de las cuestiones que más preocupan a las empresas por los problemas organizativos que suscita y los costes que genera. (Regalado E. C., 2016)

Es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio es la suma de los períodos en que, por cualquier motivo los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización. Faltas o ausencias de los empleados al trabajo. Es decir, es la suma de los períodos en que los empleados de la organización están ausentes del trabajo, ya sea por falta o por tardanza, debido a la mediación de algún motivo. Es decir es el conjunto de ausencias por parte de los trabajadores de un Determinado centro de trabajo, justificadas o no. (Eliana L. , 2012)



Figura 1 Ausentismo laboral

5.04.02 Causas de ausentismo laboral

Las causas del ausentismo son varias, no siempre ocurre por causa del empleado; también pueden causarlo la organización, la ineficiente supervisión, la súper especialización de las tareas, la falta de motivación y estímulo, las desagradables

condiciones de trabajo, la escasa integración del empleado en la empresa y el impacto psicológico de una dirección deficiente. (Eliana L. , 2012)

Causas del ausentismo:

- Enfermedad comprobada.
- Enfermedad no comprobada.
- Diversas razones de carácter familiar.
- Tardanzas involuntarias por motivos de fuerza mayor.
- Faltas voluntarias por motivos personales.
- Dificultades y problemas financieros.
- Problemas de transporte.
- Baja motivación para trabajar.
- Clima organizacional insostenible.
- Falta de adaptación del trabajador a su puesto de trabajo.
- Políticas inadecuadas de la empresa.
- Accidentes de trabajo.
- Retardos involuntarios por fuerza mayor. (Eliana L. , 2012)

Sin embargo, cualquier toma de decisión respecto al salario debe estar basada en dos tipos fundamentales de verificación: 1) si el aumento de salarios provoca fluctuaciones de ausentismo; y 2) si los registros de los empleados con diferentes salarios causan eventuales diferencias en los respectivos índices de ausentismo. (Eliana L. , 2012)

5.04.03 Clasificación del ausentismo laboral

La clasificación definitiva por la que se ha optado en función de las causas son las siguientes:

Ausentismo legal e involuntario: se caracteriza por ser un costo para la empresa porque el trabajador en tales circunstancias sigue percibiendo su remuneración, es lo que se puede considerar ausentismo retribuido y comprende los siguientes apartados. (Pinto, 2013)

- Enfermedad normal.
- Accidente laboral.
- Licencias legales.
- Maternidad o adopción de 5 años.
- Enfermedad profesional. (Pinto, 2013)

Ausentismo personal o voluntario: se caracteriza por ser un coste de oportunidad para la empresa porque el trabajador, en tales circunstancias, no sigue percibiendo su remuneración. Es lo que se denomina ausentismo no retribuido y comprende los siguientes apartados. (Pinto, 2013)

- Permisos particulares.
- Ausencias no autorizadas.
- Conflicto laborales.
- Cuidado de los hijos.
- Salir a fumar.
- Retrasos. (Pinto, 2013)

Ausentismo presencial: consiste en acudir al trabajo, pero dedicando una parte de la jornada a actividades que no guardan relación con las tareas propias del puesto que se cumple, como por ejemplo: (Pinto, 2013)

- Consultar páginas Web.
- Usar correo electrónico con fines personales.
- Leer el periódico.
- Llamadas a amigos y familiares.
- Pasear por los pasillos. (Pinto, 2013)

Ausentismo por razones conocidas: es aquella que se presenta cuando el trabajador le comunica a su supervisor inmediato cuándo y por qué razones se ausenta de su puesto de trabajo. Estas razones tienen que estar enmarcadas en las leyes o convenios colectivos de trabajo, como son:

- Vacaciones.
- Matrimonio.
- Cambio de domicilio. (Pinto, 2013)

Ausentismo por razones ignoradas: son todas aquellas que no pueden ser notificadas con anterioridad al supervisor inmediato sino posteriormente. Estas pueden ser de cualquier motivo inesperado. (Pinto, 2013)



Figura 2 Causas del ausentismo laboral

5.04.03 Consecuencias del ausentismo laboral en las empresas.

Un elevado absentismo laboral puede contribuir a reducir la productividad de una empresa, provocar problemas organizativos y generarle altos costes, ya que hay que cubrir el puesto del absentista, su ausencia puede provocar que haya maquinaria que no se utilice o que no se pueda brindar un servicio. (Regalado E. C., 2016)

El absentismo laboral puede traer graves consecuencias a las empresas, principalmente desorganización y disminución de la producción. Las empresas que mayormente afectadas son aquellas que se dedican a fabricación de bienes. (Zúñiga, PYMERANG, 2016)

5.04.04 Medidas empresariales para erradicar el ausentismo laboral.

- **Satisfacer necesidades de los empleados.** Algunos ejemplos son el establecimiento de elementos que mejoran las condiciones laborales, por ejemplo la mejora o modernización de cafeterías.

Pero también se han implementado elementos o áreas que buscan liberar del estrés o tensión a los trabajadores, así como mejorar la comunicación y cercanía entre compañeros de trabajo, como es el caso de la implementación de reuniones periódicas entre compañeros de distintas áreas.

- **Bonos o premios por asistencia o producción.** Otra de las medidas muy usadas hoy en día son los premios por asistencia o producción, los cuales suelen ser entregados en dinero. De esta manera se fomenta la

idea de que entre más y mejor se labore, más posibilidades de mejorar el nivel de vida existen.

El absentismo laboral es uno de los principales retos a los que se enfrentan las empresas de todo tipo, por esa razón se han implementado múltiples estrategias enfocadas a disminuirlo. Para esto, primero se debe identificar el tipo de absentismo laboral y en base a ello crear la estrategia necesaria para eliminarlo o disminuirlo. (Zúñiga, PYMERANG, 2016)

5.04.05 Modelos del ausentismo laboral.

El principal tipo de absentismo es el atribuido a incapacidad por enfermedad o por accidente y ocupa las tres cuartas partes del ausentismo en la industria. En los países industrializados, a pesar de las mejoras en las condiciones socioeconómicas, en la oferta y en la calidad de la asistencia sanitaria, la tasa de absentismo se ha incrementado en forma considerable por encima del 30% en los últimos 25 años. Las investigaciones sobre la relación entre ausentismo y conocimiento del oficio, adaptación, cooperación, interés por mejorar, rendimiento y alcoholismo; han sostenido que es más frecuente el ausentismo mientras más conductas negativas estén presentes en los trabajadores. (Chiavenato, 2003)

Aunque el ausentismo laboral se justifica mediante certificados médicos, ello no significa que tales ausencias son exclusivamente por causas médicas; todos los estudios desde la revolución industrial, coinciden en señalar la existencia de una etiología multifactorial que reside en el factor humano, tomando al trabajador como unidad básica de la organización del trabajo; en este fenómeno interaccionan factores

individuales (inquietudes, expectativas, necesidades, valores, habilidades y conocimientos), laborales (condiciones y medio ambiente de trabajo) y ambientales o extralaborales (medio social en el que operan las organizaciones). (Chiavenato, 2003)

En este contexto, se han documentado cuatro modelos explicativos con los siguientes enfoques:

- Modelo económico de ausentismo laboral:

Este comportamiento obedece a la interacción de dos fuerzas: en las motivaciones individuales del trabajador para ausentarse y en la tolerancia de los empleadores respecto al número de ausencias, de acuerdo a la tecnología de producción que se utilice. Los trabajadores tienen preferencias individuales de ausencia y como ellos son los actores de la oferta en el mercado de trabajo, eligen la cantidad de ausencias que maximizan sus utilidades mediante el cálculo de los beneficios y costos marginales de las oportunidades que enfrentan. Los empleadores pueden tolerar un cierto nivel de ausencia de los trabajadores, ya que al igual que ellos, efectúan el cálculo de los beneficios y costos marginales del ausentismo que perciben, determinando la magnitud de ausencia que minimizan los costos de la empresa, y en consecuencia maximizando las utilidades. (Chiavenato, 2003)

- Modelo Psicosocial de ausentismo laboral:

Las diferentes culturas de ausencia emergen como resultado de la interacción entre individuos, grupos de trabajo y organización. El total del tiempo perdido crea

una cultura de ausencia en distintas industrias y ocupaciones. La decisión de ausentarse se toma en el marco de una cultura de ausencia que puede ser: dependiente, moral, fragmentada o conflictiva. La ausencia es una conducta individual dentro de un contexto social y las motivaciones de ausencia operan restringidas o influenciadas por las propias normas de cada una de las culturas. (Chiavenato, 2003)

- Modelo médico del ausentismo laboral:

Según este enfoque, los factores que contribuyen a un patrón de ausentismo laboral son: demográficos (edad, sexo, nivel ocupacional), de satisfacción con el empleo (niveles de remuneración, sentido de realización), características organizacionales (a organizaciones y unidades de trabajo más grandes, mayores niveles de ausentismo), contenidos del empleo (niveles de autonomía y responsabilidad); y otros, como compromiso y distancia recorrida al trabajo. (Chiavenato, 2003)

- Ausentismo laboral y retiro organizacional:

En el caso de los trabajadores que se retiran voluntariamente de las organizaciones, se presenta una mayor tasa de ausentismo que aquellos que permanecen. Es probable que exista una relación positiva entre ausentismo laboral y retiro organizacional. Los trabajadores que abandonan la organización, tienden a ser los más jóvenes y de menor posición que los que permanecen en ella; estos jóvenes de menor nivel, perciben más oportunidades fuera de la organización que dentro de ella. Los trabajadores de mayor edad y mejor posición tienen mucho más que

arriesgar en términos de beneficios sociales y enfrentan menos oportunidades fuera de la organización. (Chiavenato, 2003)

5.04.06 Impacto del Ausentismo.

Las empresas americanas pierden alrededor de 2.8 millones días de trabajo al año debido a ausencias no planificadas (U.S. Bureau of Labor Statistics). Estas ausencias no programadas cuestan más que \$74 billones anualmente, lo cual hace aún más crítico que los empresarios entiendan: (Purewill Coaching, 2011)

Un estudio hecho por Mercer demuestra que el ausentismo impacta a empresas en tres áreas diferentes:

COSTOS DIRECTOS

Se refiere al pago que se le hace al empleado a través de salario y beneficios. En promedio, el ausentismo le cuesta a una compañía hasta el 15 por ciento de su nómina de sueldo, con dos tercios pagados por ausencias no planeadas, lo cual incluye enfermedad, incapacidad y beneficios de compensación del empleado. Las ausencias debidas a la enfermedad le cuesta a los empresarios alrededor de \$55 billones actualmente, asumiendo que el costo ausencia es igual al sueldo del empleado ausente. (Purewill Coaching, 2011)

COSTOS INDIRECTOS

Se identifican dos aspectos de los costos indirectos. Primero existe el costo que el empresario debe incurrir al contratar trabajadores temporarios o al ofrecer horas extras para cubrir el tiempo perdido de operación. El segundo aspecto es que la disrupción en el suministro de labor que afecta la productividad, sin importar que

haya personal de reemplazo. Esto puede ocasionar pérdidas de ventas, entrega tardía de productos y servicios, clientela insatisfecha y pérdida de ingresos. Respondientes de una encuesta por Mercer/Marsh sobre salud, productividad y programas de gestión de ausencias, reportaron que las ausencias no planeadas causaron una reducción de 54 por ciento en productividad/rendimiento y una pérdida de 39 por ciento en ventas/servicio al cliente. (Purewill Coaching, 2011)

COSTOS ADMINISTRATIVOS

En adición, se identifica un aumento de hasta 36 por ciento de costos administrativos, debido al procesamiento de los beneficios de ausencias.(1) Esto incluye el seguimiento, revisiones, y procesamiento de la ausencia por el personal de la compañía. (Purewill Coaching, 2011)

5.04.05 ¿Qué es un plan de acción?

Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

Dentro de una empresa, un plan de acción puede involucrar a distintos departamentos y áreas. El plan establece quiénes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma. Por lo general, también incluye algún mecanismo o método de seguimiento y control, para que estos responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

“ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE ACCIONES PARA DISMINUIR EL AUSENTISMO LABORAL DIRIGIDO A LAS LÍNEAS DE SUPERVISIÓN Y JEFES REGIONALES EN LA EMPRESA BANCO PICHINCHA C.A, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.”

En cualquier empresa que se quieran lograr alcanzar unos resultados concretos se hace necesario no sólo organizar unos planes de acción generales sino también otros muchos más específicos que se establezcan por departamentos como, por ejemplo, en los de gerencia, comercialización o administración financiera. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

El plan de acción propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que ya fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

En concreto podemos determinar que todo plan de acción debe conformarse por los siguientes apartados, de cara a lograr alcanzar los objetivos o fines establecidos: estrategias a seguir, los programas que se pueden emplear, las acciones inmediatas que se pueden llevar a cabo, los recursos necesarios para cometer las mismas, la fecha de inicio y finalización de aquellas y también quién se encargará de ejercer como responsable. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

Estos planes no sólo deben incluir qué cosas quieren hacerse y cómo; también deben considerar las posibles restricciones, las consecuencias de las acciones y las futuras revisiones que puedan ser necesarias. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

No menos importante es determinar el hecho de que una vez que se ha configurado el citado plan es determinante el implementar el mismo. Y para ello hay que tener en cuenta una serie de criterios o elementos que serán fundamentales a la hora de que aquel sea realmente efectivo y consiga satisfacer las necesidades marcadas. Así, más concretamente, entre aquellos se encontraría la motivación, los

procesos de control, la evaluación directiva y la compensación. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

Los expertos en la materia, además de todo lo subrayado, también están de acuerdo en afirmar el hecho de que cuando se decide poner en marcha uno de estos mencionados planes de acción es vital revisarlo con cierta frecuencia. Más exactamente determinan que lo ideal para ir viendo los resultados y la efectividad es ir revisándolo semanalmente o como mucho cada quince días. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

El control del plan de acción tiene que realizarse tanto durante su desarrollo como al final. Al realizar un control en medio del plan, el responsable tiene la oportunidad de corregir las cuestiones que no están saliendo de acuerdo a lo esperado. En cuanto al control tras su finalización, el objetivo es establecer un balance y confirmar si los objetivos planeados han sido cumplidos. (Julián Pérez Porto y María Merino, 2009)

5.04.07 ¿Para qué sirve un plan de acción?

Un plan de acción sirve para definir las acciones y tareas a realizar, se asignan responsables y fechas de inicio y termino.

Un plan de trabajo debe contener la siguiente información:

- Definir los objetivos específicos.

- Establecer las metas necesarias para alcanzar cada uno de los objetivos específicos. Establecer indicadores que permitan medir el logro de la meta. (Victor Gutiérrez, 2008)

- Determinar las actividades que se deben desarrollar

- Especificar el despacho judicial responsable de llevar a cabo las actividades.

Si se necesita coordinar la realización de alguna actividad, se debe indicar con despacho, institución u organización. (Victor Gutiérrez, 2008)

5.04.08 Elementos del plan de acción.



Figura 3 Elementos del plan de acción

Objetivos:

Un objetivo consiste en un deseo de lo que se quiere lograr (Atender a una problemática o necesidad). Este propósito debe ser expresado en forma clara y concisa. Todo objetivo debe responder la pregunta: ¿para qué? (Victor Gutiérrez, 2008)

Características de los objetivos:

- Precisos: De tal forma que se pueda realizar una buena planificación y adecuada evaluación de los objetivos.

- Adecuados en el tiempo: Que se puedan cumplir en un período razonable de trabajo.
- Flexibles: Que sean posibles de modificar cuando se presenten situaciones inesperadas.
- Motivadores: Que sean para las personas un reto posible de alcanzar. Que los involucrados se sientan identificados con el desarrollo de actividades
- Participativos: Los mejores resultados se logran cuando los responsables del cumplimiento de los objetivos pueden participar en su establecimiento.
- Factibles: Deben ser reales, prácticos y posibles de lograr. (Victor Gutiérrez, 2008)
- Convenientes: Que sus logros apoyen los propósitos y misiones básicas de la organización.
- Obligatorios: Una vez establecidos debe existir una obligación razonable, para lograr su cumplimiento. (Victor Gutiérrez, 2008)

Todo objetivo ya sea general o específico, debe ser redactado en infinitivo, debido a que implica una acción o compromiso. Por ejemplo: acelerar, actualizar, adecuar, atender, establecer, favorecer, abrir, cumplir, contribuir, entre otros. (Victor Gutiérrez, 2008)

Metas: Reflejan lo que se va a lograr en un tiempo determinado, respondiendo a cuánto se desea alcanzar. La principal característica de una meta es que debe explicar claramente: ¿qué se quiere?, ¿cuánto se quiere? y ¿para cuándo se quiere? (Victor Gutiérrez, 2008)

La fijación de metas hace posible la medición de los resultados y la evaluación del grado de cumplimiento y eficiencia logrados por el responsable. En otras palabras, la meta es la cuantificación del objetivo específico ubicado en el tiempo y lugar. Las metas definen la cantidad y calidad de lo que se desea alcanzar a través de los objetivos específicos, pueden especificarse en términos absolutos o relativos. (Victor Gutiérrez, 2008)

Las metas deben ser:

- Realistas: Que se pueden alcanzar con los recursos disponibles.
- Precisas: Debidamente explícitas.
- Periódicas: Definir la fecha en la que se desean alcanzar.
- Medibles: Señalar unidades de medida.
- Coherentes: Vinculadas con los objetivos. (Victor Gutiérrez, 2008)

Indicadores: Son parámetros de medida por medio de los cuales se determina el logro de la meta y por consiguiente el cumplimiento de los objetivos específicos. Los indicadores tienen que ser medibles en cantidad y tiempo. Evaluar y justificar las actividades y los resultados planteados. (Victor Gutiérrez, 2008)

Actividades: Las actividades son todas aquellas tareas o eventos destinados al cumplimiento de las metas previstas. Señalan los pasos lógicos o el camino que se debe seguir para contribuir al logro de las metas. Las actividades deben responder a las preguntas: ¿qué se debe hacer? Y ¿cómo se debe hacer? (Victor Gutiérrez, 2008)

Responsable: Se debe señalar quién concretamente es responsable de realizar la actividad. Los responsables han de tener la capacidad de realizar la actividad planteada. (Victor Gutiérrez, 2008)

5.04.09 Licencias, permisos y vacaciones por el IESS.

Art. 152.- (Sustituido por el Art. 4 de la Ley s/n, R.O. 528S, 13II2009).

Toda mujer trabajadora tiene derecho a una licencia con remuneración de doce (12) semanas por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimientos múltiples el plazo se extiende por diez días adicionales. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y, a falta de éste, por otro profesional; certificado en el que debe constar la fecha probable del parto o la fecha en que tal hecho se ha producido. (Copyright, 2016)

El padre tiene derecho a licencia con remuneración por diez días por el nacimiento de su hija o hijo cuando el nacimiento sea por parto normal; en los casos de nacimientos múltiples o por cesárea se prolongará por cinco días más. (Copyright, 2016)

En los casos de que la hija o hijo haya nacido prematuro o en condiciones de cuidado especial, se prolongará la licencia por paternidad con remuneración, por ocho días más y cuando la hija o hijo haya nacido con una enfermedad, degenerativa,

terminal o irreversible, o con un grado de discapacidad severa, el padre podrá tener una licencia con remuneración por veinte y cinco días, hecho que se justificará con la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y, a falta de éste, por otro profesional. (Copyright, 2016)

En caso de fallecimiento de la madre durante el parto o mientras goza de la licencia por maternidad, el padre podrá hacer uso de la totalidad, o en su caso, de la parte que reste del período de licencia que le hubiere correspondido a la madre si no hubiese fallecido. (Copyright, 2016)

Art. ... (1).- Licencia por Adopción. (Agregado por el Art. 5 de la Ley s/n, R.O. 528S, 13II2009).

Los padres adoptivos tendrán derecho a licencia con remuneración por quince días, los mismos que correrán a partir de la fecha en que la hija o el hijo le fueren legalmente entregado. (Copyright, 2016)

Art. ... (2).- Licencia con sueldo a las trabajadoras y trabajadores para el tratamiento médico de hijas o hijos que padecen de una enfermedad degenerativa. (Agregado por el Art. 5 de la Ley s/n, R.O. 528S, 13II2009).

La trabajadora y el trabajador tendrán derecho a veinte y cinco días de licencia con remuneración para atender los casos de hija o hijo hospitalizados patologías degenerativas; licencia que podrá ser tomada en forma conjunta o alternada.

La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por el facultativo especialista tratante y el correspondiente certificado de hospitalización. (Copyright, 2016)

Art. 153.- Protección a la mujer embarazada.

No se podrá dar por terminado el contrato de trabajo por causa del embarazo de la mujer trabajadora y el empleador no podrá reemplazarla definitivamente dentro del período de doce semanas que fija el artículo anterior.

Durante este lapso la mujer tendrá derecho a percibir la remuneración completa, salvo el caso de lo dispuesto en la Ley de Seguridad Social, siempre que cubra en forma igual o superior los amparos previstos en este Código. (Copyright, 2016)

Art. 154.- Incapacidad para trabajar por enfermedad debida al embarazo o al parto.- (Reformado por el Art. 24 de la Ley s/n, R.O. 483-3S, 20-IV-2015).- En caso de que una mujer permanezca ausente de su trabajo hasta por un año a consecuencia de enfermedad que, según el certificado médico, se origine en el embarazo o en el parto, y la incapacite para trabajar, no podrá darse por terminado el contrato de trabajo por esa causa. No se pagará la remuneración por el tiempo que

exceda de las doce semanas fijadas en el artículo precedente, sin perjuicio de que por contratos colectivos de trabajo se señale un período mayor. (Copyright, 2016)

Lo dispuesto en el inciso anterior no comprende a las excepciones puntualizadas en el artículo 14 de este Código. (Copyright, 2016)

5.04.03 Objetivo plan de acción.

Brindar estrategias que faciliten la adecuada práctica de la política de ausentismo establecida en la organización y establecer conjuntamente las líneas de supervisión y los colaboradores posibles soluciones para mejorar la comunicación y llegar a un acuerdo para mejorar la productividad de la organización y buscar un beneficio en común.

5.05 Relación de Contenidos

Los temas antes investigados tiene directa relación ya que los conceptos de ausentismo laboral y del plan de acción son las pautas inicial para que se desplieguen subtemas directamente relacionados con la problemática que se desarrolla en la organización.

Los subtemas son importantes de tratar para ampliar la información y de esta manera tener un mejor entendimiento del tema mencionado algunos son los siguientes: El ausentismo laboral en las organizaciones, causas del ausentismo laboral, costo del ausentismo laboral, si la empresa le da la importancia necesaria podrá tomar medidas adecuadas para reducir índices de ausentismo de esta manera mejorar la productividad, crecimiento profesional y personal de los colaboradores y

por ende el compromiso con la organización.no está dentro del perfil de sierto cargos sino en el de todos los que conforman la empresa.

5.06 Metodología utilizada

Para el desarrollo de este proyecto fue utilizada e implantada la metodología de Marco Lógico esta metodología esta estipulada con 9 matrices y técnicas de recolección de datos que ayudarán a que se arrojen resultados objetivos de la implementación de la temática en la empresa.

Este método de investigación sirve para incentivas al estudiante a investigar e informarse de nuevos métodos que le ayudará a obtener más información conveniente para su desempeño profesional.

Otras de las metodologías implantadas en el tema fueron: el análisis inductivo y deductivo para plasmar los estudio de las matrices realizadas. La técnica de socialización que ayuda al desenvolvimiento del trabajador a relacionarse con todo tipo de personas y que esas personas empiezen a comprender la importancia de poseer buenas relaciones humanas dentro de sus vidas tanto: profesional, laboral y social.

5.07 Taller

5.07.01 Video de Bienvenida (3,18 minutos)

5.07.01.02 El mejor video de motivación

<https://www.youtube.com/watch?v=DZnxwKUViY4>



Figura 4 Video de bienvenida

5.07.02 Reglas de oro (5 minutos)

- Predisposición por parte de los colaboradores.
- Mente abierta.
- Tienen derecho de pregunta, ante cualquier inquietud.
- Apagar el teléfono móvil.

5.07.03 Video de Introducción (11 minutos)

- Presentación.
- Exposición de criterios del video visto

5.07.03.01 Ausentismo laboral y sus causas. (5 minutos)

<https://www.youtube.com/watch?v=wtg-kr0NpHU>



Figura 5 Video Ausentismo laboral

“ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE ACCIONES PARA DISMINUIR EL AUSENTISMO LABORAL DIRIGIDO A LAS LÍNEAS DE SUPERVISIÓN Y JEFES REGIONALES EN LA EMPRESA BANCO PICHINCHA C.A, DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.”

5.07.04 Temas a exponer (50 minutos)

5.07.04.01 TEMA 1: Concepto del ausentismo laboral, su causas y posibles consecuencias.

5.07.04.02 TEMA 2: El plan de acción y sus estrategias.

5.07.04.03 TEMA 3: Ventajas del plan de acción implementado en la empresa.

5.07.04.04 TEMA 4: El perfil de un colaborador comprometido con la empresa.

5.07.04.05 TEMA 5: El perfil de un colaborador responsable consigo mismo y con su empresa.

5.07.05 Retroalimentación (55 minutos)

- Espacio abierto (mesa redonda) para escuchar diferentes criterios acerca del tema expuesto. (20 minutos)
- Preguntas por parte de los colaboradores acerca del tema tratado. (20 minutos)
- Encuestas realizadas después del taller de (15 minutos)

Tiempo de duración del taller: 1 hora con 35 minutos

5.08 Encuestas realizadas Antes de la socialización del proyecto.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS- PERSONAL

OBJETIVO: Identificar las causas que generan ausentismo laboral.

INDICACIONES: Señale la respuesta que usted crea que más se acerca a su realidad.

GÉNERO:

FEMENINO

MASCULINO

1) ¿Se siente motivado en su lugar de trabajo?

SI

NO

2) ¿Cuándo está en su puesto de trabajo se concentra por completo en sus obligaciones?

SI

NO

3) ¿Con frecuencia, le gusta tanto su trabajo que el día se le pasa muy rápido?

SI

NO

4) ¿Las funciones que realiza en su puesto de trabajo considera son?

Muy satisfactorias

Satisfactoria

Poco satisfactoria

5) **¿Siente que sus problemas personales interviene en su desempeño laboral?**

SI

NO

6) **¿Cuáles cree usted que son los motivos que generan ausentismo laboral?**

Enfermedad Calamidad doméstica Ambiente laboral

7) **¿En este semestre cuál fue su motivo de ausencia?**

Motivo

8) **¿Está satisfecho con la flexibilidad laboral que ofrece la empresa?**

SI

NO

¿Por qué?

9) **¿Existe comunicación asertiva entre las líneas de supervisión y colaboradores de la empresa?**

SI

NO

10) **¿Qué recomendaciones propone usted para prevenir el ausentismo laboral?**

.....
.....
.....

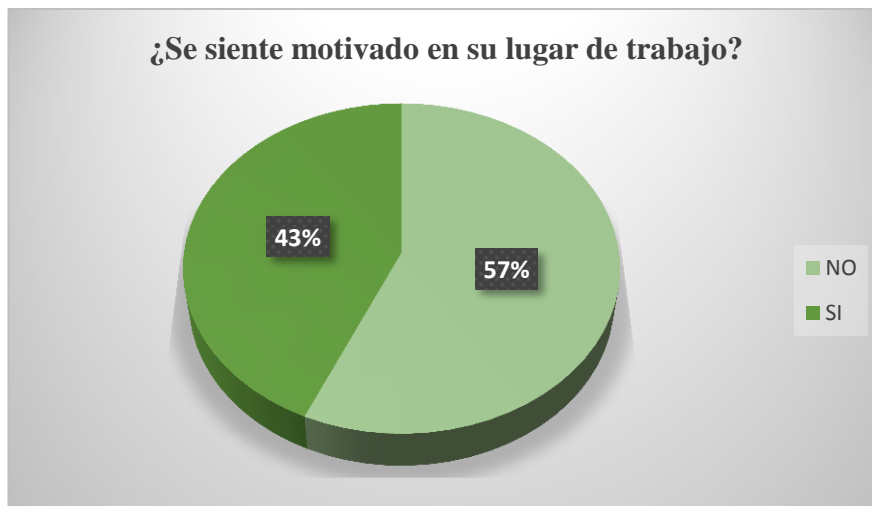
Gracias por su respuesta.

5.08.01 Tabulaciones de las encuestas antes de socializar el proyecto

Tabla 6. Pregunta N°1

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	130	43%
NO	170	57%
TOTAL	300	100%

Figura 5. Pregunta N°1

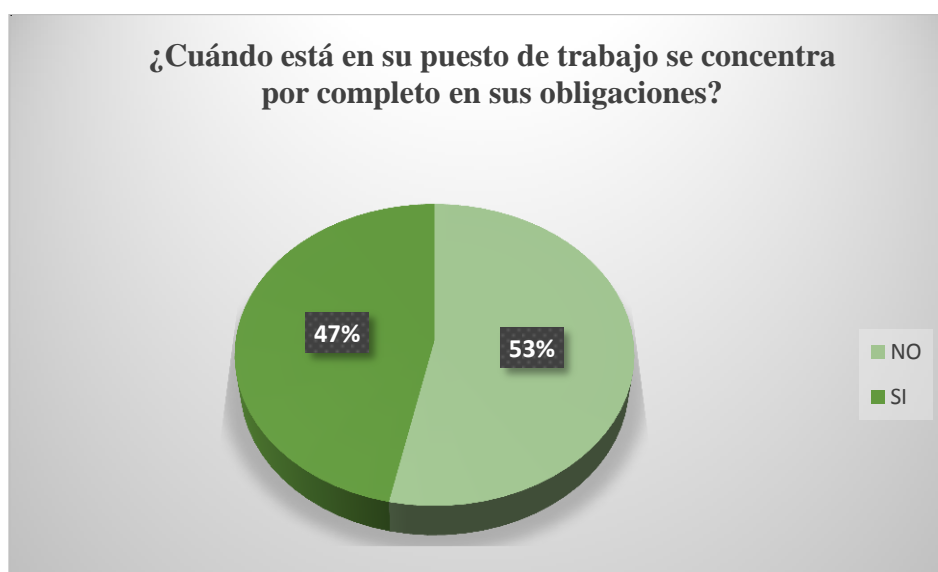


Análisis: La primera pregunta nos da como resultado que el 43% de los colaboradores se siente motivado en su lugar de trabajo mientras que el 57% responde negativamente ya que no encuentra motivación laboral.

Tabla 7. Pregunta N° 2

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	140	47%
NO	160	53%
TOTAL	300	100%

Figura 6. Pregunta N° 2



Análisis: Los resultados de la pregunta dos nos arrojan que un 47% respondió positivamente mientras que el 53% dijo que no se concentra por completo en su trabajo, temas familiares les afecta.

Tabla 8. Pregunta N°3

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	120	40%
NO	180	60%
TOTAL	300	100%

Figura 7. Pregunta N°3

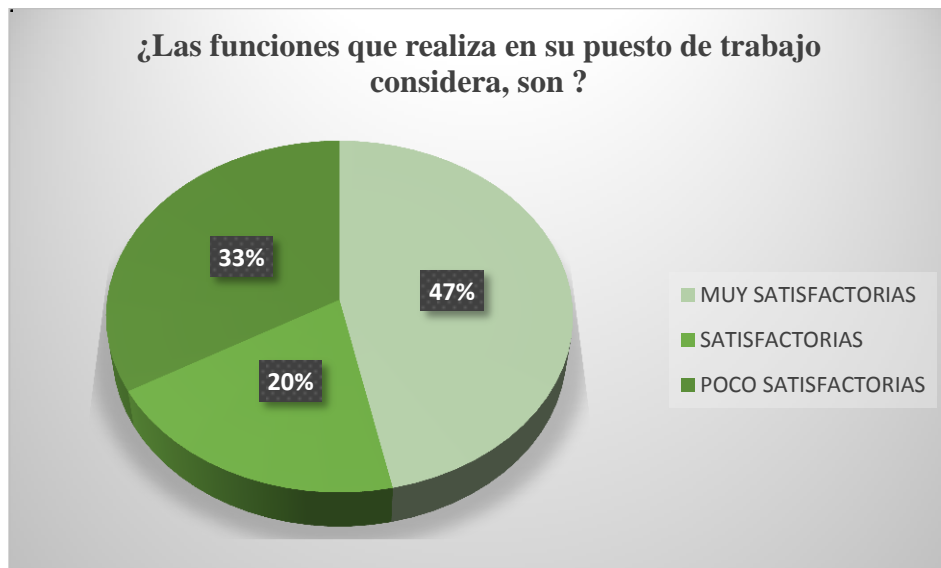


Análisis: Como resultado los datos que se pudo obtener de la encuesta realizada son: 40% respondió positivamente el 60 % del resto de la población respondió negativamente-

Tabla 9. Pregunta N°4

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
MUY SATISFACTORIAS	140	47%
SATISFACTORIAS	60	20%
POCO SATISFACTORIAS	100	33%
TOTAL	300	100%

Figura 8. Pregunta N° 4

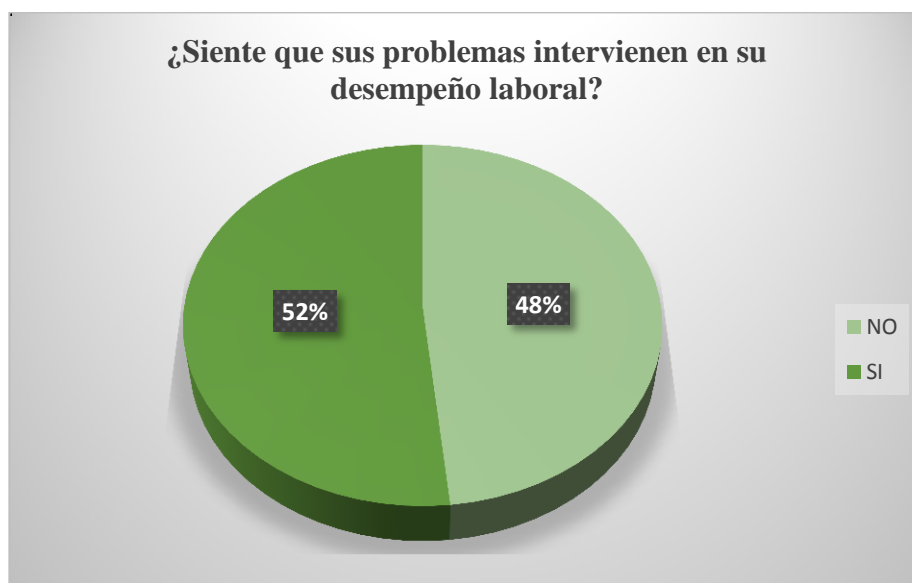


Análisis: Según los resultados de la tabulación se puede observar que el 47% de la población encuestada cree que sus funciones son muy satisfactorias, el 20% cree que sus funciones son satisfactorias, mientras que el 33% califica a sus funciones como poco satisfactorias.

Tabla 10. Pregunta N° 5

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	156	52%
NO	144	48%
TOTAL	300	100%

Figura 9. Pregunta N° 5

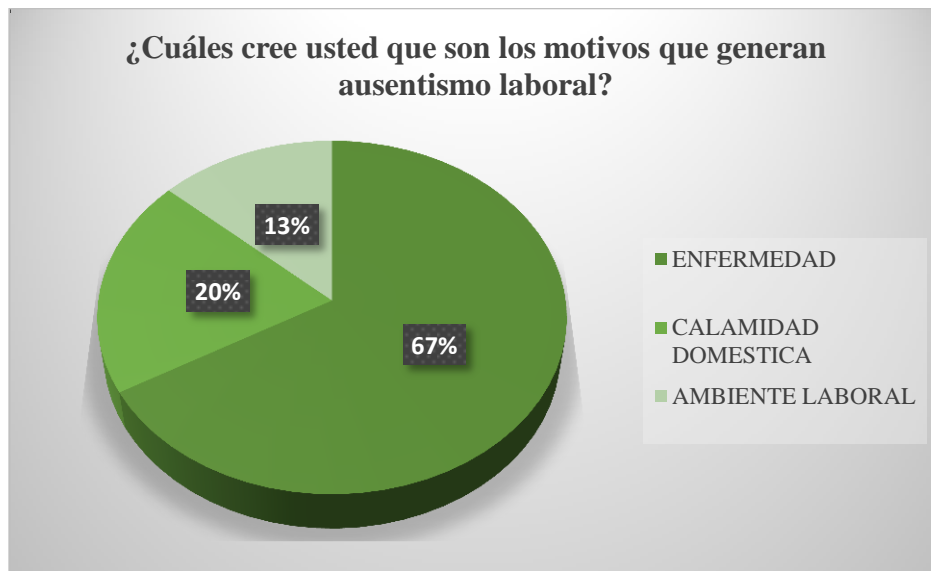


Análisis: En la quinta pregunta el 52% de la población encuestada respondió que sus problemas si interviene en su desempeño laboral mientras que el 48% de la población restante dijo que no les afectaba, separan problemas personales del trabajo.

Tabla 11 Pregunta N° 6

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
ENFERMEDAD	200	67%
CALAMIDAD DOMESTICA	60	20%
AMBIENTE LABORAL	40	13%
TOTAL	300	100%

Figura 6 Pregunta N° 6

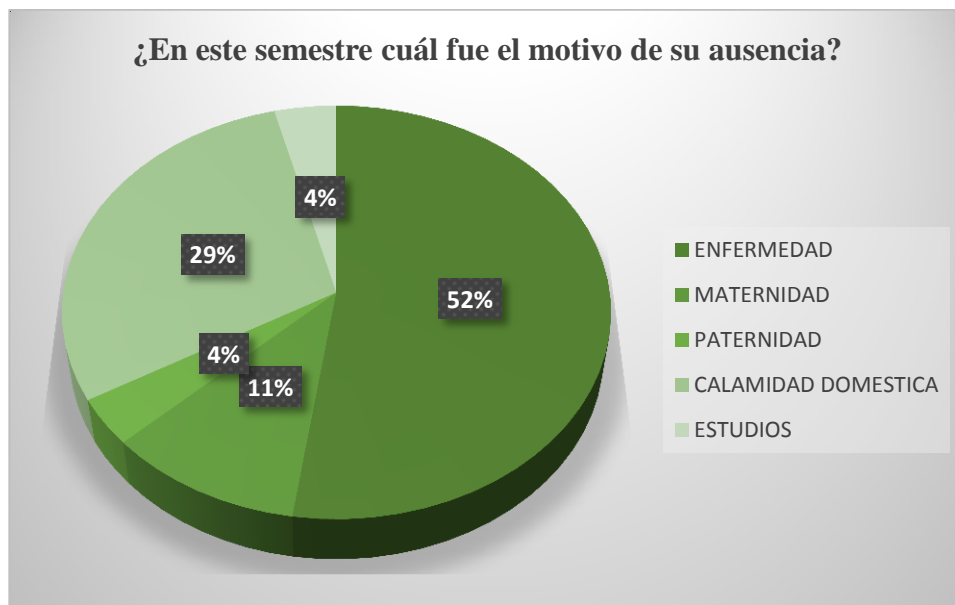


Análisis: En la sexta pregunta se obtuvo como resultado que los motivos que generan ausentismo son en un 67% por enfermedad, 20% por calamidad doméstica y en 13% ambiente laboral.

Tabla 12 Pregunta N° 7

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
ENFERMEDAD	157	52%
MATERNIDAD	32	11%
PATERNIDAD	11	4%
CALAMIDAD DOMESTICA	88	29%
ESTUDIOS	12	4%
TOTAL	300	100%

Figura 7 Pregunta N° 7

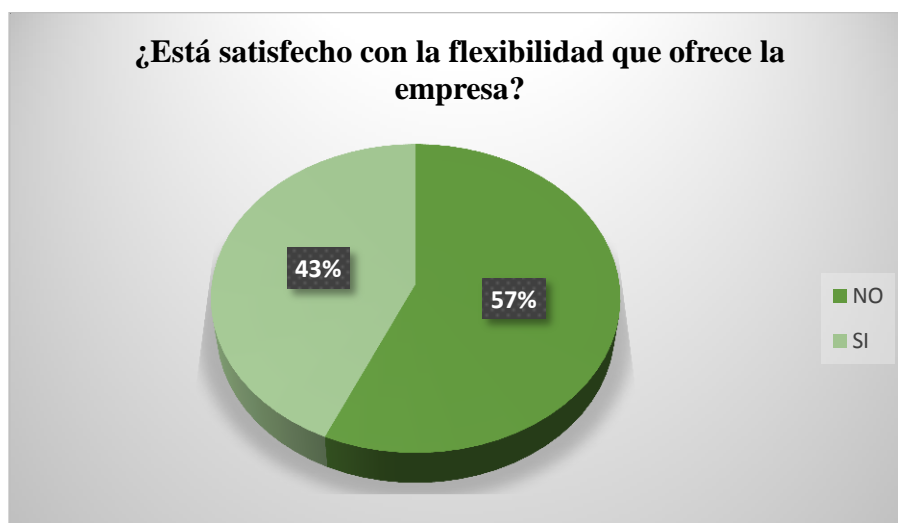


Análisis: En la séptima pregunta los colaboradores creen que el 52% se ausenta por enfermedad, el 11% por temas de maternidad, el 4% por paternidad, 29% por calamidad doméstica y el 4% por temas relacionados al estudio.

Tabla 13 Pregunta N° 8

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	130	43%
NO	170	57%
TOTAL	300	100%

Figura 8 Pregunta N° 8



Análisis: En la octava pregunta el 43% de los involucrados respondieron que está de acuerdo con la flexibilidad que ofrece la empresa mientras que el 57% de los colaboradores no están de acuerdo.

Tabla 14 Pregunta N° 9

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	153	51%
NO	147	49%
TOTAL	300	100%

Figura 9 Pregunta N° 9

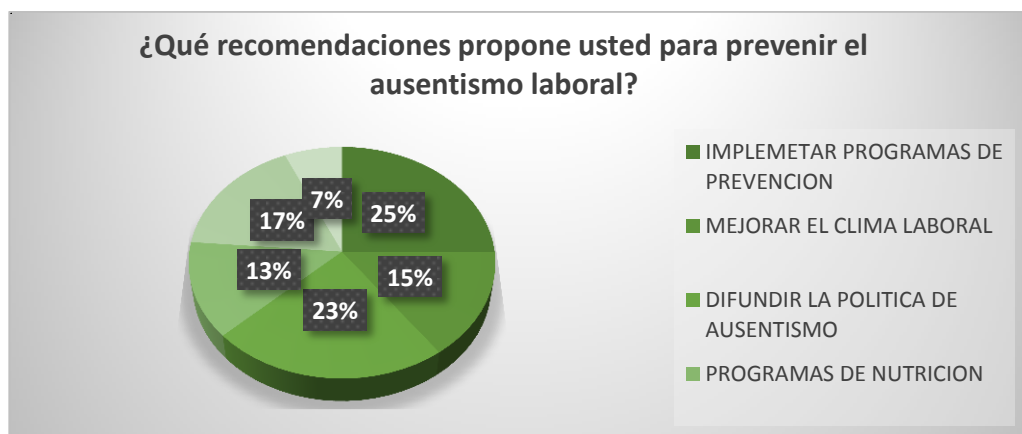


Análisis: En la novena pregunta los involucrados respondieron el 51% cree que si existe comunicación asertiva mientras que el 49% de los encuestados respondieron negativamente.

Tabla 15 Pregunta N° 10

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
IMPEMENTAR PROGRAMAS DE PREVENCION	75	25%
MEJORAR EL CLIMA LABORAL	45	15%
DIFUNDIR LA POLITICA DE AUSENTISMO	69	23%
PROGRAMAS DE NUTRICION	40	13%
PAUSAS ACTIVAS	51	17%
NINGUNA	20	7%
TOTAL	300	100%

Figura 10 Pregunta N° 10



Análisis: Los involucrados en la encuesta dieron las siguientes recomendaciones el 25% cree que implementar programas de prevención de la salud evitaría ausencias, el 15% piensa que el mejorar el clima laboral reduciría ausencias innecesarias, el 23% cree que se debe difundir nuevamente la política de ausentismo, el 13% recomienda que implementar programas de nutrición ayudaría a reducir enfermedades por ende no faltarían a su trabajo, el 17% piensa que se debe implementar y cumplir programas de pausas activas para reducir y evitar el estrés laboral mientras que el 7% no da ninguna recomendación.

5.09 Encuestas realizadas después de la socialización del proyecto.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS- PERSONAL

OBJETIVO: Identificar las causas que generan ausentismo laboral.

INDICACIONES: Señale la respuesta que usted crea que más se acerca a su realidad.

GÉNERO:

FEMENINO

MASCULINO

- 1) **¿Después de haber compartido el tema le parece interesante que la organización cuente con un plan de acción para reducir ausentismo laboral?**

SI

NO

- 2) **¿Ahora cree usted que conocer de manera más profunda sus causas de ausentismo, pueden ayudar a conseguir a un acuerdo con sus líneas de supervisión y de esta manera lograr un beneficio mutuo?**

SI

NO

- 3) **¿Después de la exposición del tema cree usted que implementar programas de prevención de enfermedades pueden ayudar a reducir índices de ausentismo laboral?**

SI

NO

4) **¿Si la organización se compromete a implementar diferentes programas para reducir este mal, usted se compromete a asistir?**

SI

NO

5) **¿Cree usted que se debería implementar charlas de empowerment en la organización?**

SI

NO

6) **¿Piensa usted qué en casos de enfermedad graves se puede implementar el sistema del teletrabajo?**

SI

NO

7) **¿Usted está dispuesto a asistir a capacitaciones después de su jornada laboral?**

SI

NO

8) **¿Cree usted que si el ambiente laboral mejora se puede evitar faltas innecesarias?**

SI

NO

9) **¿Luego de tener conocimiento del costo que genera el ausentismo laboral usted seguirá ausentándose de su lugar de trabajo?**

SI

NO

10) ¿Si la empresa se compromete a mejorar en todo lo posible? ¿Usted a que se compromete con la empresa?

.....
.....
.....

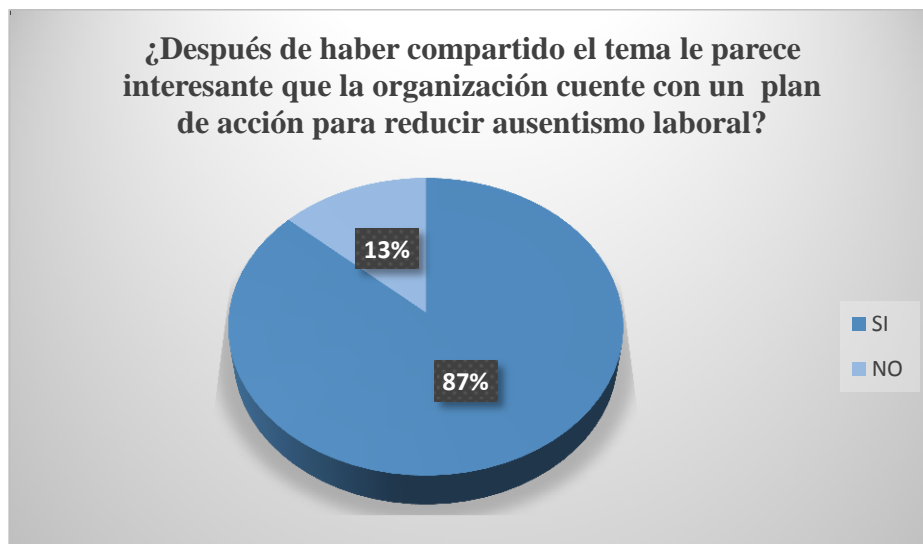
Gracias por su respuesta.

5.09.01 Tabulaciones de las encuestas después de socializar el proyecto

Tabla 16 Pregunta N°1

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	260	86,66%
NO	40	13,33%
TOTAL	300	100%

Figura 11 Pregunta N° 1

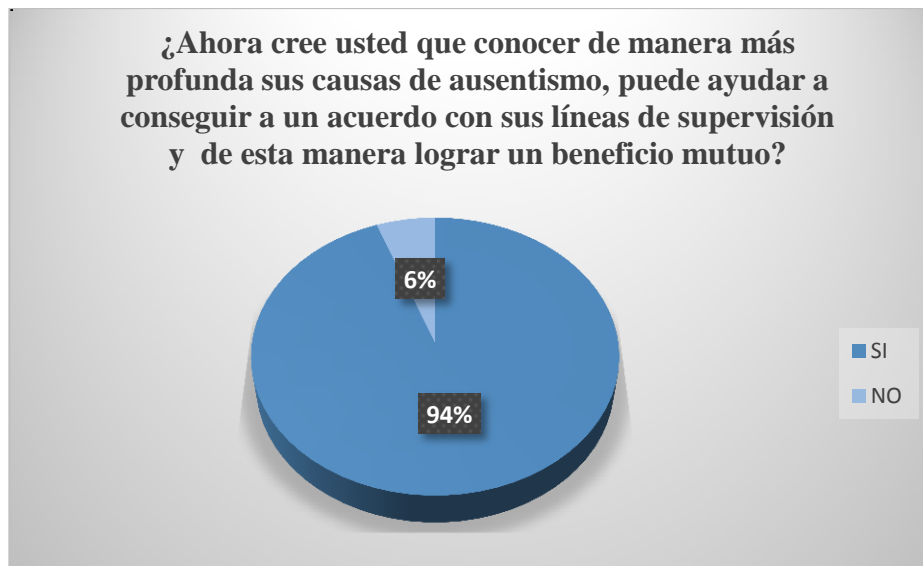


Análisis: Después de la socialización del tema de ausentismo laboral al 87% de los involucrados le pareció interesante que existe un plan de acción para reducirlo mientras que el 13% reaccionó negativamente.

Tabla 17 Pregunta N° 2

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	283	94,33%
NO	17	5,66%
TOTAL	300	100%

Figura 12 Pregunta N° 2

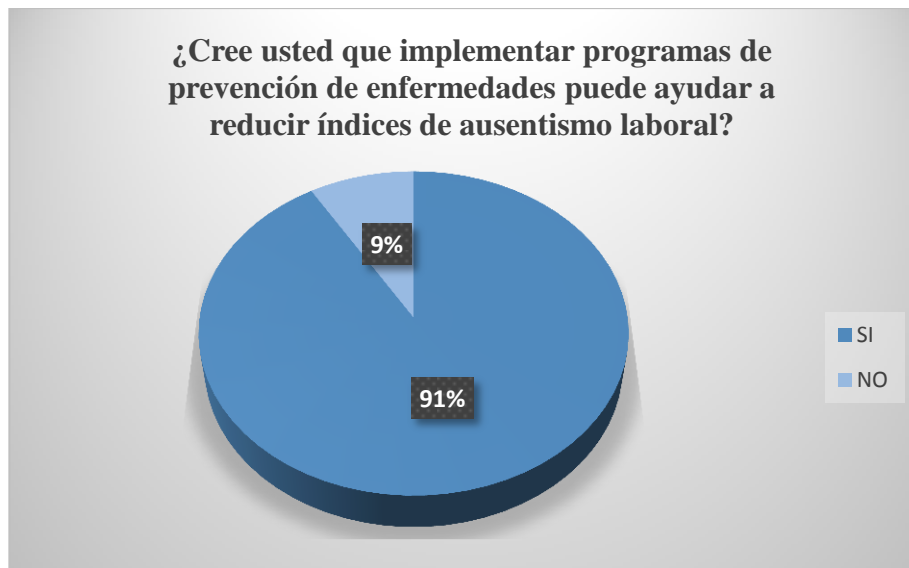


Análisis: Los datos después de la tabulación arrojan que el 94% de la población encuestada cree que conocer de manera profunda sus causas de ausentismo puede ayudar a conseguir un acuerdo con sus líneas de supervisión y lograr un beneficio mutuo mientras que el 6% cree que esto no ayudará en nada.

Tabla 18 Pregunta N° 3

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	274	91,3%
NO	26	8,66%
TOTAL	300	100%

Figura 13 Pregunta N° 3

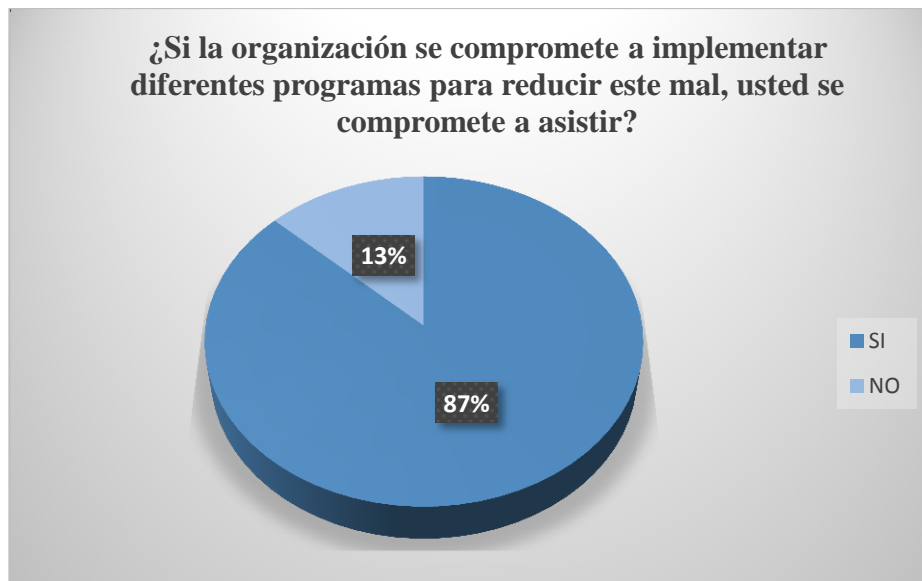


Análisis: El 91% de la población encuestada cree que al implementar programas de prevención de enfermedades puede ayudar a reducir índices de ausentismo laboral mientras el 9% respondió que no.

Tabla 19 Pregunta N° 4

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	261	87%
NO	39	13%
TOTAL	300	100%

Figura 14 Pregunta N° 4



Análisis: Como resultado de la cuarta pregunta se obtuvo que el 87% de la población encuestada se compromete a asistir a los diferentes programas que la empresa implemente mientras que el 13% no está de acuerdo.

Tabla 20 Pregunta N° 5

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	289	96%
NO	11	4%
TOTAL	300	100%

Figura 15 Pregunta N° 5

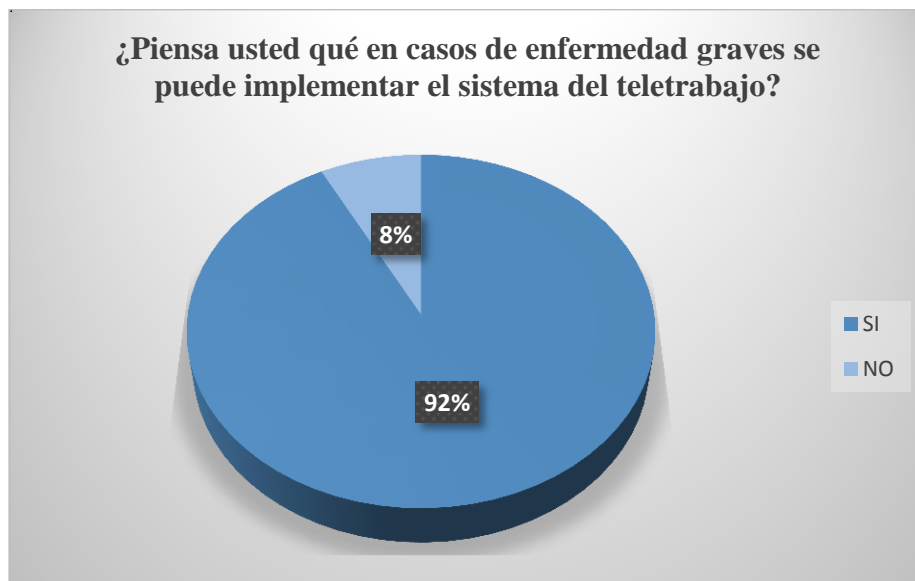


Análisis: Según los resultados de las tabulaciones de la quinta pregunta el 96% de los colaboradores encuestados creen que se debería implementar charlas de empowerment mientras que el 4% responde negativamente.

Tabla 21 Pregunta N° 6

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	277	92%
NO	23	7%
TOTAL	300	100%

Figura 16 Pregunta N° 6

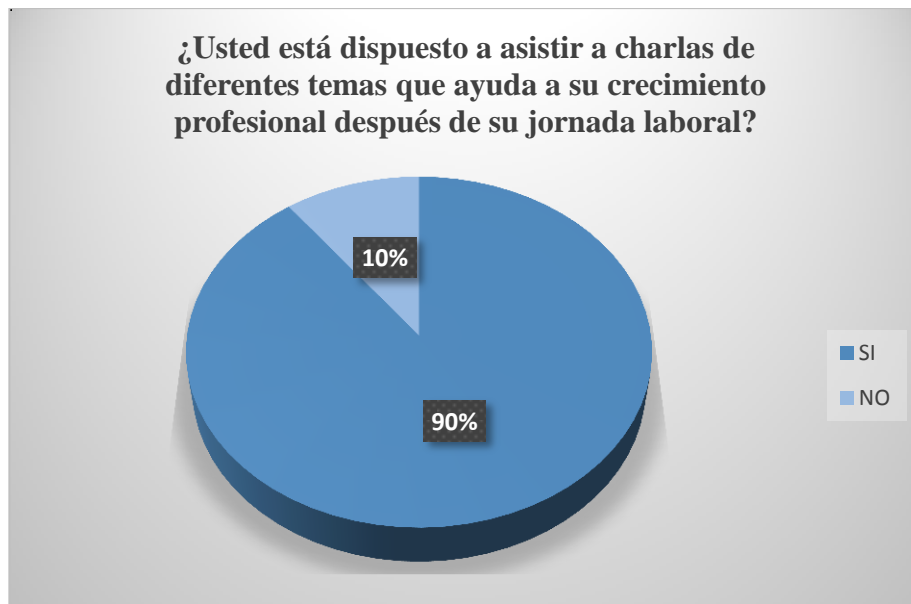


Análisis: En la sexta pregunta el 92% de involucrados en la encuesta cree que si es una alternativa en casos de enfermedades graves implementar el sistema del teletrabajo mientras que el 8% opina que no.

Tabla 22 Pregunta N° 7

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	269	90%
NO	31	10%
TOTAL	300	100%

Figura 17 Pregunta N° 7



Análisis: En la séptima pregunta el 90% de los involucrados están de acuerdo a asistir a charlas fuera de su jornada laboral mientras que el 10 % no está de acuerdo.

Tabla 23 Pregunta N° 8

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	272	91%
NO	28	9%
TOTAL	300	100%

Figura 18 Pregunta N° 8

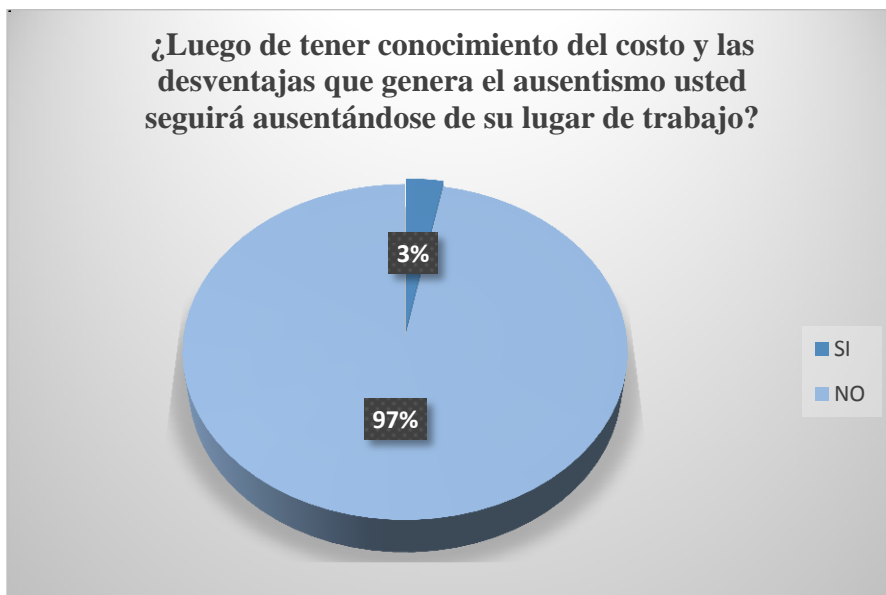


Análisis: En la octava pregunta el 91% de los encuestados cree que si mejora el ambiente laboral habrá menos ausencias innecesarias mientras que el 9% responde negativamente.

Tabla 24 Pregunta N° 9

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
SI	9	3%
NO	291	97%
TOTAL	300	100%

Figura 19 Pregunta N° 9

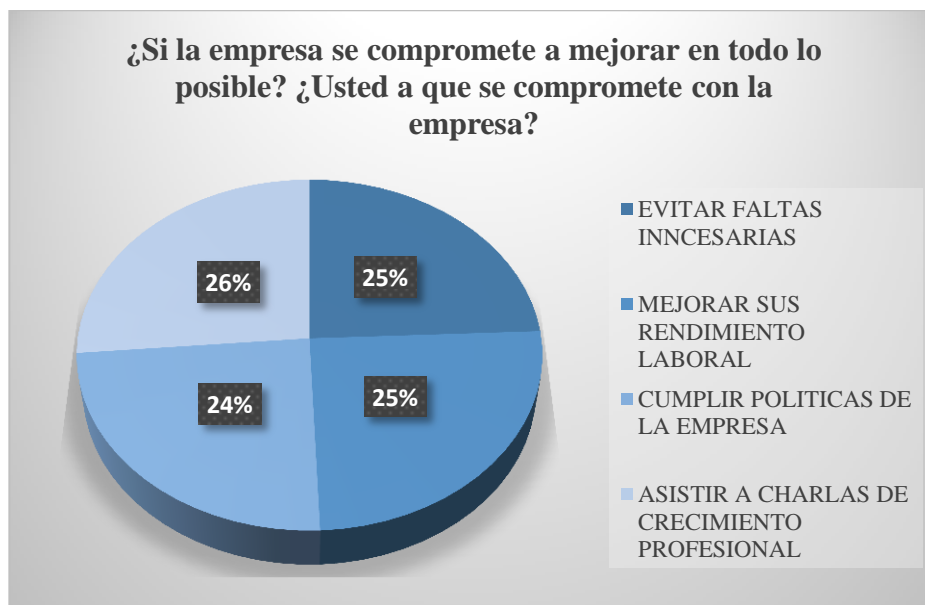


Análisis: En la novena pregunta el 3% de los involucrados en la encuesta respondieron que aun conociendo las desventajas que genera el ausentismo seguirán faltando a sus trabajos por diferentes razones mientras que el 97% decide evitar faltas no necesarias.

Tabla 25 Pregunta N° 10

INDICADORES	PERSONAS	PORCENTAJES
EVITAR FALTAS INNECESARIAS	73	24,33%
MEJORAR SUS RENDIMIENTO LABORAL	75	25%
CUMPLIR CON POLITICAS DE LA EMPRESA	73	24,33%
ASISTIR A CHARLAS DE CRECIMIENTO PROFESIONAL	79	26,33%
TOTAL	300	100%

Figura 20 Pregunta N° 10



Análisis: Luego de concienciar a los colaboradores ellos se comprometen a: el 24% evitar faltas innecesarias, el 25% mejorar su rendimiento laboral, el 24% cumplir políticas de la empresa y el 26% a asistir a las charlas de crecimiento profesional que ofrezca la empresa con buena actitud y predisposición.

CAPÍTULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

6.01.02 Recursos Humanos

- Población: 356 personas (muestra)
- Jefe de recursos Humanos: 1 persona
- Autor del proyecto: 1 persona
- Tutor de proyecto: 1 persona

6.01.03 Recursos Audiovisuales

- Proyector
- Parlantes
- Computador Portátil
- Cámara digital

6.01.04 Infraestructura

- Instalaciones de la empresa "Banco del Pichincha C.A."

6.01.05 Material de apoyo

- Encuestas
- Fotocopias
- Videos
- Diapositivas
- Impresiones

6.02 Presupuesto para la tesis

Tabla 26 Presupuesto

MAQUINARIAS Y EQUIPOS			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR U	VALOR T
1 Computadora	HPFOLIO 9480 m	\$ 900,00	\$ 900,00
1 Proyector	CANON	\$ 400,00	\$ 400,00
1 Parlantes	HP	\$ 25,00	\$ 25,00
1 Pendrive	8 GB	\$ 10,00	\$ 10,00
1 Cámara Digital	SONNY	\$ 150,00	\$ 150,00
1 Impresora	CANON MP 160	\$ 100,00	\$ 100,00
SUMINISTROS Y MATERIALES			
2 Resmas de papel	70 gramos	\$ 3,25	\$ 6,50
3 esferos	BIG punta fina	\$ 0,30	\$ 0,90
2 lápices	BIG	\$ 1,50	\$ 3,00
1 borrador	BIG	\$ 0,75	\$ 0,75
1 correctos	BIG	\$ 1,50	\$ 1,50
1 Grapadora	ESTANDLEY	\$ 5,00	\$ 5,00
1 Cuaderno	Norma	\$ 3,00	\$ 3,00
1 Anillado	Papelería	\$ 5,00	\$ 5,00
150 impresiones	Papelería	\$ 45,00	\$ 45,00
100 copias	Papelería	\$ 0,02	\$ 2,00
Total Parcial:	1657,65		
10% de Imprevistos	165,77		
Total General	1823,42		

6.03 Presupuesto para el taller.

Tabla 27 Presupuesto

SUMINISTRO Y MATERIALES			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1 Folleto	Plan de acción para 356 personas	\$3.00	\$1068.00
1 esfero	Big punta fina	\$0.30	\$106.80
1 remas de papel	Papel boom para encuestas	\$5.00	\$5.00
CAPACITADORES			
1 Capacitador de empoderamiento	Para el inicio del taller	\$500,00	\$500,00
1 Capacitador motivacional	Para la mitad del taller	\$500,00	\$500,00
1 Capacitador entendido en temática	Todo el taller	\$500,00	\$500,00
OTROS			
Break	Sanduche + gaseosa o café + fruta	\$3,00	\$1068,00
1 Aguas	Mineral con o sin gas	\$0.50	\$178.,00
Total Parcial:			\$3925,80
10% de Imprevistos			\$395,80
Total General			\$4321,60

6.03 Cronograma

Tabla 28. Cronograma

MES SEMANA	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDADES																								
CAPITULO 1: ANTECEDENTES																								
CAPITULO 2 : INVOLUCRADOS																								
CAPITULO 3: PROBLEMAS Y OBJETIVOS																								
CAPITULO 4: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS																								
CAPITULO 5: PROPUESTA																								
CAPITULO 6: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS																								
CAPITULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES																								

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

- Como toda empresa grande posee problemas; es muy importante que la organización se preocupe tanto por buscar soluciones para mantener en prestigio su nombre y buscar el bienestar de quienes la conforman.
- Por el alto índice de ausentismo que existe en la organización se ve en la necesidad de implementar un plan de acción que ayude a disminuir este fenómeno en beneficio mutuo.
- La aplicación correcta de plan de acción, con el apoyo de las líneas de supervisión y de los colaboradores se logrará llegar al objetivo; lo cual permitirá mejor la calidad de atención, evitar malestar tanto en el cliente interno como en el externo y obtener así resultados positivos.
- Indagar información sobre las necesidades de los colaboradores que conforman la organización así verán el interés que la empresa demuestra y podrán adoptar sentido de pertenencia y empoderamiento.

7.02 Recomendaciones

- Se recomienda que las líneas de supervisión motiven al personal a su cargo para el cumplimiento de las estrategias establecidas en el plan de acción.
- Mejorar la comunicación entre jefes y colaboradores será de gran ayuda para cumplir conjuntamente objetivos en común.
- Que se evalué el avance de los resultados después de haber aplicado el taller sobre el ausentismo laboral para verificar la factibilidad de la implementación del plan de acción.
- Es necesario desarrollar planes de socialización del plan de acción y realizar evaluaciones periódicas para ir corrigiendo posibles errores con el fin de un mejoramiento continuo.

Anexos

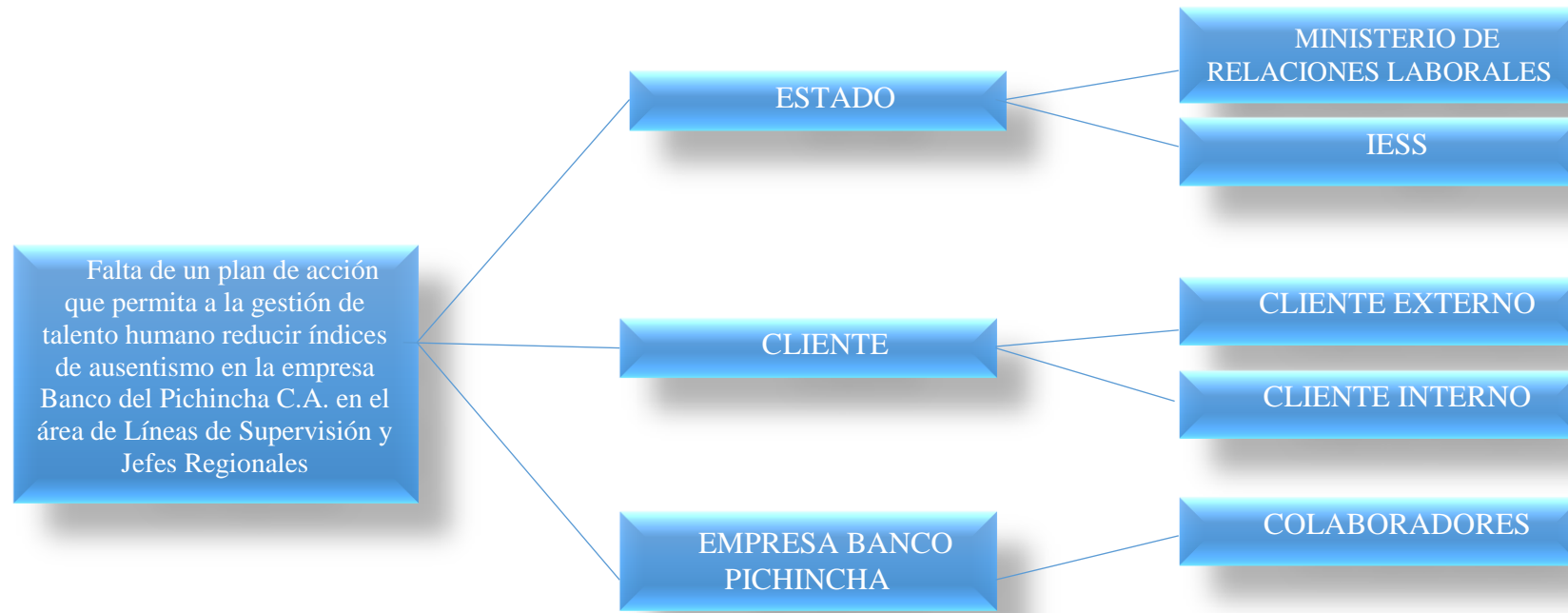
APÉNDICE “A” Tabla N° 1 Matriz T

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Disminución de la productividad en la empresa.	Alto índice de ausentismo laboral en la empresa Banco Pichincha C.A.				Implementar el plan de acción el cual apoyará a reducir el ausentismo.
FUERZAS IMPULSORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORES
Ejecución de una taller motivacional a los colaboradores.	5	4	4	2	Desmotivación por parte de los colaboradores al socializar capacitaciones.
Diseño de un plan de acción dirigido a reducir índices de ausentismo	5	4	3	3	Falta de compromiso y empoderamiento en los puestos de trabajo.
Establecer estrategias de flexibilidad laboral para lograr que exista una conciliación entre colaboradores y la empresa.	5	4	3	2	Resistencia al cambio por parte de los colaboradores de la empresa.
Implementar taller de concientización de la problemática actual	5	4	3	2	Falta interés por parte de los colaboradores.
Socializar al personal sobre la importancia de su presencia en cada puesto de trabajo.	5	4	3	2	Inasistencia a las reuniones solicitadas para tratar del tema.

1= Bajo
2=Medio bajo
3=Medio
4=Medio alto

I= Intensidad
PC= Potencial de

APENDICE “B” Figura N° 1 Mapeo de Involucrados



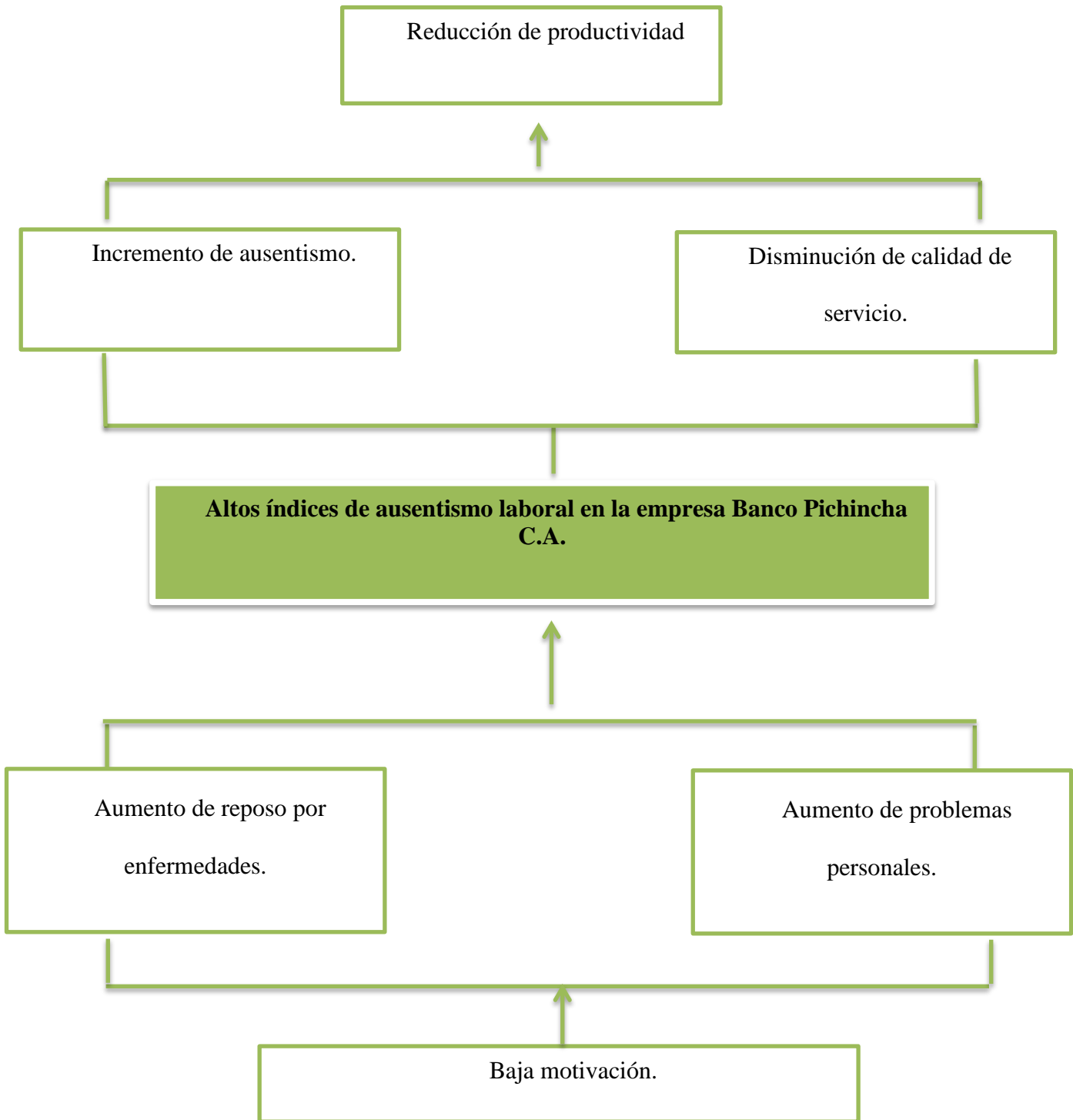
APENDICE “C” Tabla N° 2 Matriz de Análisis de Involucrados

Actores Involucrados	Interés sobre el Problema central	Problemas Percibidos	Recursos Mandatos y Capacidades	Interés sobre el Proyecto	Conflictos Potenciales
Estado	Proporcionar normas relacionadas a los permisos otorgados a los trabajadores por parte de las empresas.	Descuido por parte de los administradores de las empresas en cumplir con las normas vigentes relacionadas con los permisos.	Código de Trabajo. Art. 42. Literal 9.	Hacer válido el Código de Trabajo en el cual se procura mantener una buena relación patrono-empleado.	Desinterés por parte del Ministerio de Relaciones Laborales en velar por el bienestar de los trabajadores en el Ecuador.
Empresa Banco del Pichincha	Motivar al personal con talleres y con estrategias de flexibilidad laboral que mejoren su rendimiento y por ende la productividad	Desinterés por parte de la parte directiva de las Líneas de Supervisión y Jefes Regionales sobre el tema del ausentismo.	Reglamento Interno de la empresa. Art. 14 Jornada de Trabajo. Política de Ausentismo	Estimular la existencia de un ambiente de trabajo idóneo en el cual los trabajadores laboren en búsqueda de objetivos comunes y	Desinterés por parte de los directivos de la empresa en establecer estrategias dirigidas a disminuir los índices de ausentismo.

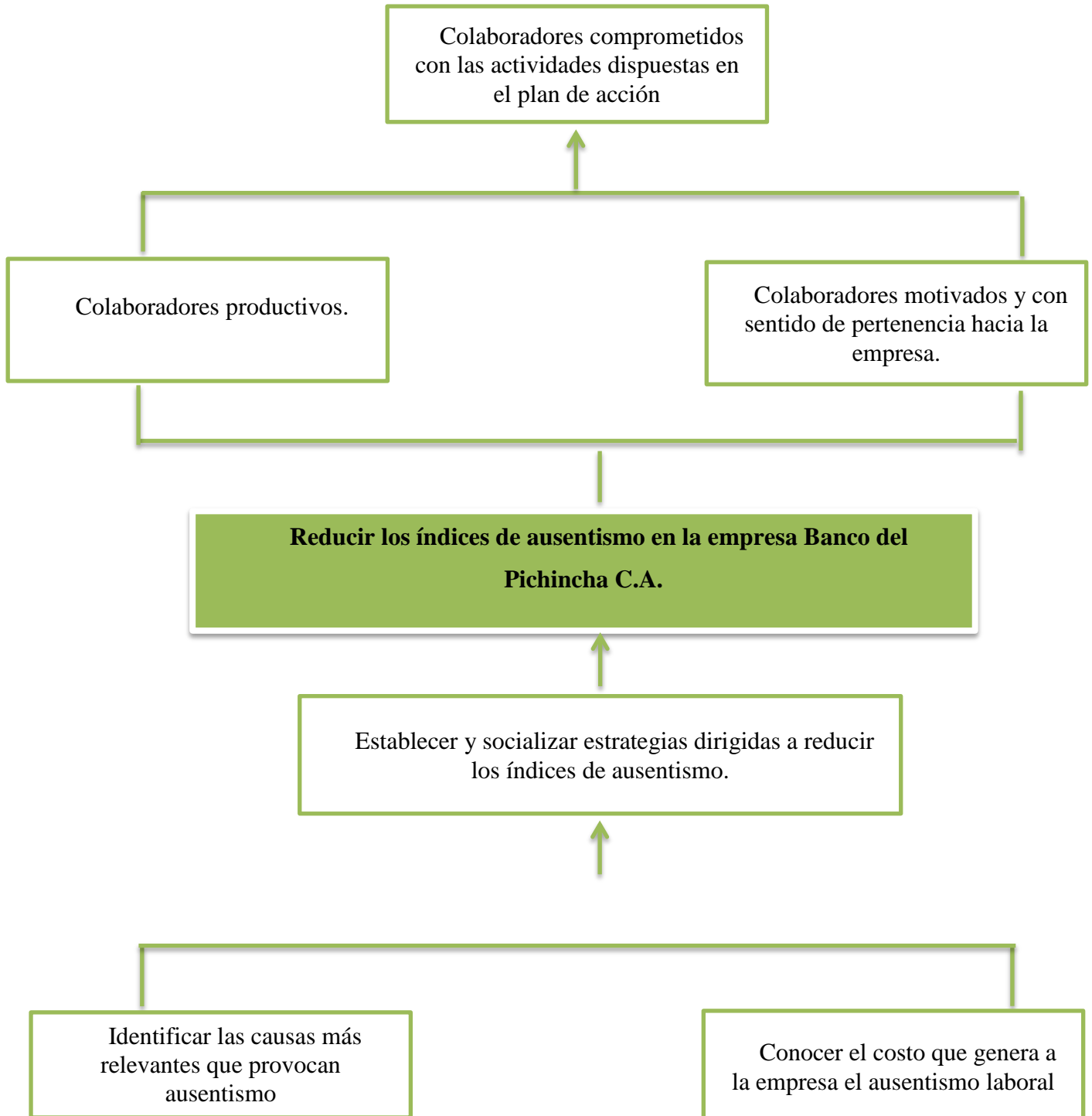
	de la empresa.			mejoren su rendimiento.	
Colaboradores	Colaboración con los cambios planteados en la empresa para alcanzar metas comunes.	Resistencia al cambio por parte de ciertos colaboradores.	Código de Trabajo. Art. 42. Literal 9. Reglamento Interno de la empresa. Art. 14 Jornada de Trabajo. Política de Ausentismo	Disminuir los índices de ausentismo.	Desinterés por parte de los involucrados de enfrentar el problema relacionado con el ausentismo.
I.T.S.C.O	Ofrecer un proyecto adecuado que permita disminuir los índices de ausentismo en la	Falta de interés por parte de la empresa en ejecutar el proyecto.	Ministerio de Educación Ley orgánica de educación superior art. 27, 87	Incentivar el diseño de proyectos factibles que puedan colaborar con las empresas y que a la	Limitación de recursos económicos que pudieren afectar el desarrollo del proyecto.

	empresa Banco del Pichincha (Líneas de Supervisión y Jefes Regionales)			vez pongan en prácticas los conocimientos adquiridos por los estudiantes en su permanencia en la institución educativa.	
--	--	--	--	---	--

APENDICE "D" FIGURA N° 2 Árbol de Problemas



APENDICE "E" FIGURA N° 3 Árbol de Objetivos



APÉNDICE “F” TABLA N°4 Matriz de Alternativas

1= Bajo
 2=Medio
 bajo
 3=Medio
 4=Medio
 alto
 5= Alto

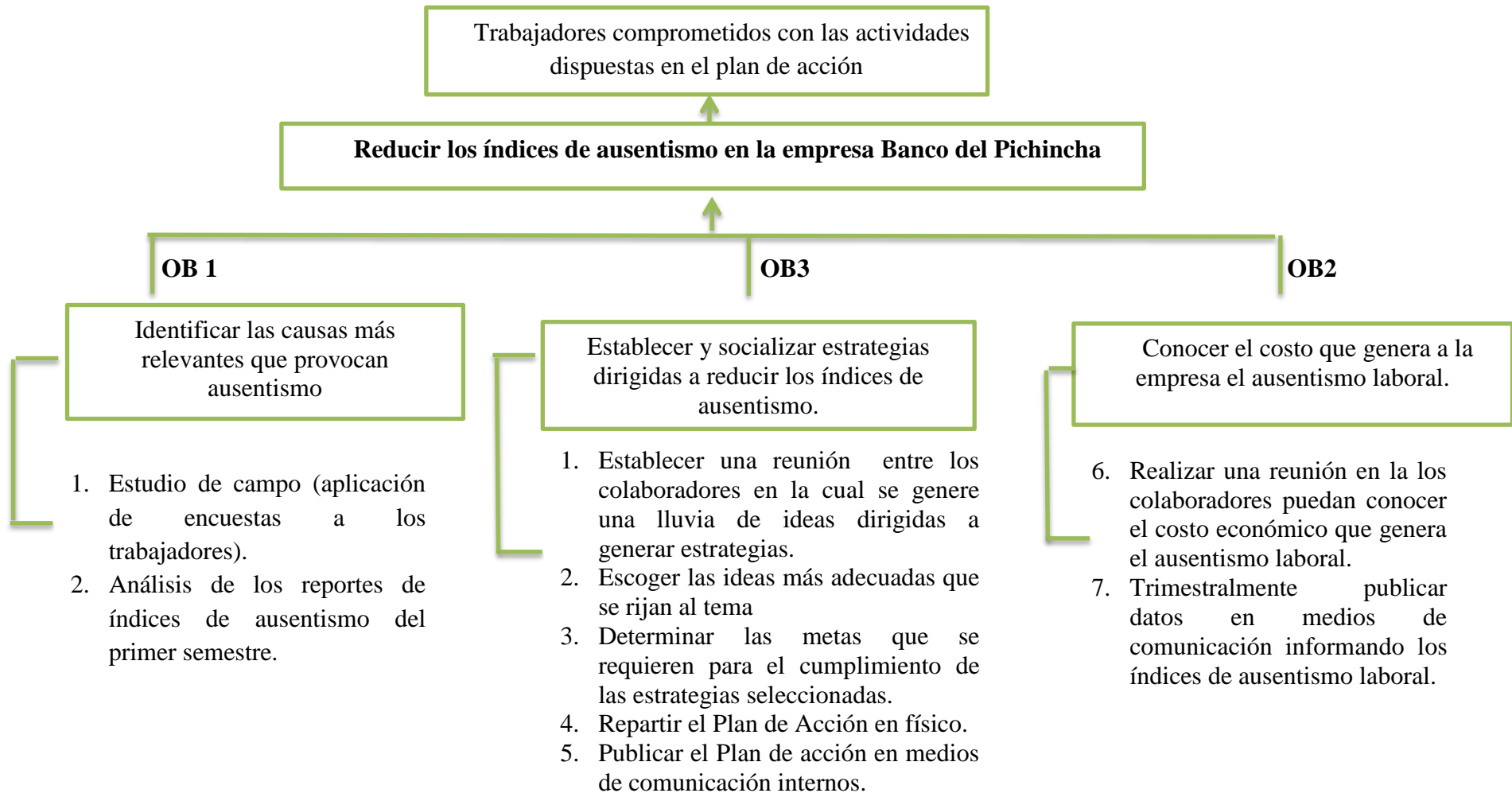
Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Identificar las causas más relevantes que provocan ausentismo	5	4	5	4	4	22	ALTA
Conocer el costo que genera el ausentismo laboral.	5	4	5	5	4	23	ALTA
Establecer y socializar estrategias dirigidas a reducir los índices de ausentismo.	5	4	5	4	4	22	ALTA
Reducir los índices de ausentismo en la empresa Banco del Pichincha C.A.	5	5	5	5	5	25	ALTA
TOTAL	20	17	20	18	17	92	ALTA

APÉNDICE “G” TABLAS N° 4 Matriz de Análisis de impacto de Objetivos

Objetivos	Factibilidad de impacto	Impacto de género	Impacto ambiental	Relevancias	Sostenibilidad	Categoría	Total
Identificar las causas más relevantes que provocan ausentismo	Beneficiar a la empresa y a los trabajadores de ésta, al conocer las causas que producen ausentismo para la toma de decisiones (4)	Diferenciar las razones que obligan tanto a hombres como a mujeres trabajadoras ausentarse de su sitio de trabajo (4)	Concienciar entre los trabajadores la diferencia que existe entre ausentarse por razones justificadas o injustificadas (4)	Acoger lo dispuesto en l Política de Ausentismo de la empresa (4)	Dar a conocer a todos los involucrados sobre los resultados e involucrarlos en la toma de decisiones al respecto (4)	20	MEDIO ALTO
Conocer el costo que genera el ausentismo laboral.	Involucrar a todos los colaboradores y darles a conocer el costo que genera su falta a la empresa.(4)	Informar a los colaboradores los gastos no recuperables que representa el ausentismo. (4)	Concientizar en los colaboradores respecto a este fenómeno, como afecta a la empresa y al colaborador. (4)	Optimizar tiempos, comprometerse a ausentarse menos de su lugar de trabajo (4)	Mantener informados a los colaboradores sobre las consecuencias económicas que genera el ausentismo. (4)	20	MEDIO ALTO

Establecer y socializar estrategias dirigidas a reducir los índices de ausentismo para incentivar entre los involucrados su participación.	Comprometer a todos los trabajadores en el cumplimiento de las actividades propuestas con el fin de hacerlos parte de las mismas. (4)	Estimular y beneficiar a todos los involucrados la adopción y participación en las actividades propuestas.(4)	Mejorar el trabajo en equipo, al involucrar a todos los trabajadores en la ejecución de las actividades.(4)	Cumplimiento de todos los trabajadores de lo dispuesto en la Política de Ausentismo de la empresa. Cumplimiento al Código de Trabajo (4).	Establecer metas relacionadas con cada estrategia que se formule en el plan de acción para lograr el compromiso por parte de los involucrados. Fomentar la participación activa de todos y cada uno de los trabajadores en la ejecución de las actividades propuestas. (4)	20	MEDIO ALTO
Reducir los índices de ausentismo en la empresa Banco del Pichincha C.A.	Mejorar la productividad de los trabajadores y por ende de la empresa.(4)	Mejorar el ambiente de trabajo y dar estabilidad a los trabajadores.(4)	Lograr un ambiente de trabajo adecuado en donde prime la buena comunicación. (4)	Optimizar el rendimiento del personal y la productividad de la empresa. (4)	Empoderar entre los trabajadores los fundamentos de la empresa al hacerlos partícipes en la toma de decisiones. (4)	20	MEDIO ALTO
TOTAL						80	ALTO

APENDICE “H” FIGURA N° 4 Diagrama de Estrategias



APENDICE “I” TABLA N° 5 Marco Lógico

Finalidad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p>Trabajadores comprometidos con las actividades dispuestas en el Plan de Acción.</p>	<p>Aumento de trabajadores dispuestos a participar en la toma de decisiones en relación a las estrategias incluidas en el Plan de Acción.</p> <p>Con el tema actual se pretenderá disminuir el abandono de los puestos de trabajo dentro de la jornada laboral, mejorar los procesos de la empresa en un 85%, lo que permitirá mejorar la productividad de la empresa.</p>	<p>Registro de estadísticas de asistencia a la socialización.</p> <p>Número de ejemplares del Plan de Acción recibidos, solicitar su asistencia a una reunión para en donde darán a conocer lo aprendido en el folleto, se realizará trimestralmente.</p> <p>Número de trabajadores que recibieron el Plan de Acción vía intranet, trimestralmente.</p> <p>Encuestas realizadas antes y después de la socialización, trimestralmente.</p> <p>Resultados de le encuesta realizada.</p>	<p>Que el área directiva de la empresa dé la importancia que se requiere al Plan de Acción propuesto.</p> <p>Apoyo de las líneas de supervisión, en el planteamiento de objetivos.</p>

Propósito	Indicadores	Medidas de verificación	Supuestos
<p>Reducir los índices de ausentismo en la empresa Banco del Pichincha.</p>	<p>Reducción del índice de ausentismo. Antes de la socialización del Plan de Acción, el 85% de trabajadores se ausentaba del trabajo sin el previo permiso.</p> <p>Con el proyecto actual se pretende disminuir índices de ausentismo: de 85% al 30%.</p>	<p>Registros estadísticos de las encuestas realizadas al personal de la empresa, mensualmente.</p> <p>Registro de asistencia puntual a su lugar de trabajo, mensualmente.</p> <p>Talleres de motivación laboral, trimestralmente.</p> <p>Talleres de conocimiento como beneficio, semestralmente.</p> <p>Resultados de los talleres por medio de encuestas de satisfacción.</p>	<p>El ausentismo puede mejorar paulatinamente con el empoderamiento de los colaboradores.</p>

Componentes	Indicadores	Medidas de verificación	Supuestos
<p>1. Identificar las causas más relevantes que provocan ausentismo</p>	<p>Generalmente las causas más relevantes de ausentismo laboral en la empresa son: Enfermedad 67% a reducirse al 20% Calamidad doméstica 28% a reducirse al 10% Ambiente laboral 5% a reducirse al 2%</p>	<p>Se deberá realizar encuestas mensualmente para conocer las necesidades de los colaboradores y de tal forma realizar un plan.</p> <p>Además realizar un cuadro comparativo en cuanto a la información brindada por el médico, trabajo social; analizar la situación de los casos más preocupantes y buscar prontas soluciones.</p>	<p>Ejecución de las encuestas a los colaboradores que recibieron la capacitación. Colaboradores resistentes al cambio.</p>
<p>2. Conocer el costo que genera a la empresa el ausentismo laboral.</p>	<p>Mediante datos proporcionados por la empresa en cuanto al costo que genera el ausentismo laboral realizar una comparación del año 2015 y primer semestre del 2016, para conocer con exactitud lo que genera el ausentismo laboral.</p>	<p>Registro de ausentismo laboral mensual.</p> <p>Análisis estadístico del registro de ausentismo semestralmente.</p>	<p>Apreciación de las actividades después de llegar a una solución y cambiar los procesos.</p>

<p>3. Establecer y socializar estrategias dirigidas a reducir los índices de ausentismo.</p>	<p>Con la ayuda de las líneas de supervisión dar a conocer las estrategias y proporcionar interés en reducir los índices de ausentismo laboral que existe en la organización.</p> <p>Buscar apoyo en las líneas de supervisión para el cumplimiento de las estrategias establecidas en el plan de acción en un 90% con beneficio mutuo.</p>	<p>Registro de asistencia a la socialización de tema. (El tiempo dependerá de la acogida de los colaboradores).</p> <p>Se realizará encuestas de satisfacción, al culminar cada taller.</p> <p>Se deberá realizar entrevistas personales indistintamente a 15 personas que asistieron al taller.</p> <p>Resultados de encuestas de satisfacción.</p>	<p>Ejecutar actividades de convivencia involucrando a todos los colaboradores y el área administrativa.</p>
---	---	--	---

Actividades	Resumen de presupuesto	Medidas de verificación	Supuestos de las actividades
<p>1.01 Capacitación a los colaboradores.</p> <p>1.02 Fundamentación sobre empoderamiento a los colaboradores.</p> <p>1.03 Aplicación de encuestas a los involucrados.</p> <p>2.01 Apoyo de las líneas de supervisión para difundir el tema en la empresa.</p> <p>2.02 Cronograma de actividades a desarrollar.</p> <p>2.03 Contratación de un capacitador entendido en la temática.</p> <p>1.01 Socialización entre los colaboradores.</p>	<p>Capacitador de empoderamiento \$500</p> <p>Capacitador motivacional \$500</p> <p>Capacitador experto en la tema \$500,00</p> <p>Break \$5.00 c/d</p> <p>Folletos \$3.00 c/d</p> <p>Esfero gráficos \$0.50 c/d</p> <p>Botellas de agua \$0.50 c/d</p>	<p>Facturas, notas de venta, recibos y otros documentos que faculden los gastos realizados en el proyecto.</p>	<p>No asistencia de los colaboradores a los eventos realizados por la empresa.</p> <p>Desinterés por parte de la gerencia y líneas de supervisión.</p> <p>Resistencia al cambio y predisposición por parte de los colaboradores.</p> <p>Que la información entregada por los empleados no sea objetiva.</p>