



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**DISEÑO DE UN PLAN METODOLÓGICO PARA REDUCIR LOS
NIVELES DE ROTACIÓN Y AUSENTISMO DEL PERSONAL,
DE LA EMPRESA SUAREZ SALAS CONSTRUCTORES S.A.,
EN EL CANTON MOCACHE, PROVINCIA DE LOS RÍOS**

AUTORA:

Lindao Valverde, Paola Mishell

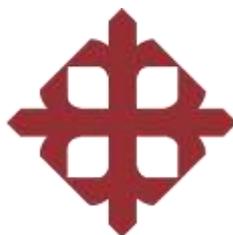
**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

Ing. Váscones Martínez José María, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

20 de marzo del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Lindao Valverde, Paola Mishell**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTOR

Ing. Váscones Martínez, José María, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Econ. Lucia Magdalena Pico Versoza, Mgs.

Guayaquil, 20 de marzo del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Lindao Valverde Paola Mishell**

DECLARO QUE:

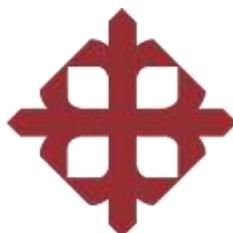
El Trabajo de Titulación **Diseño de un plan metodológico para reducir los niveles de rotación y ausentismo del personal, de la empresa Suarez Salas Constructores S.A., en el cantón Mocache, Provincia de Los Ríos**, previa a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 25 de febrero del 2019

LA AUTORA

Lindao Valverde, Paola Mishell



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Lindao Valverde, Paola Mishell**

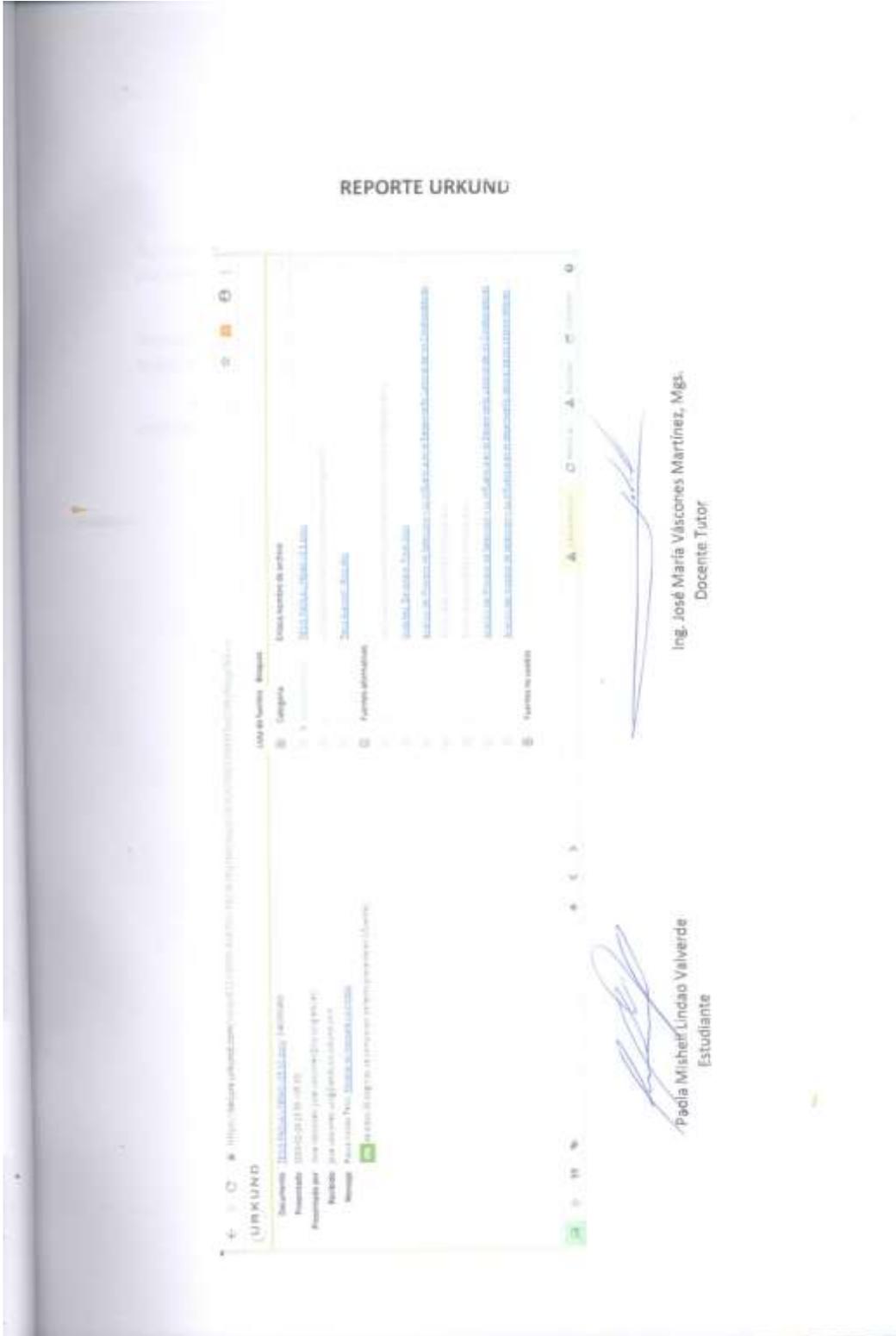
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución el Trabajo de Titulación: **Diseño de un plan metodológico para reducir los niveles de rotación y ausentismo del personal, de la empresa Suarez Salas Constructores S.A., en el cantón Mocache, Provincia de Los Ríos**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 25 de febrero del 2019

LA AUTORA:

Lindao Valverde, Paola Mishell

REPORTE URKUND



REPORTE URKUND

URKUND

Documento: [REPORTE URKUND](#) | Actualizado: 2024-02-20 10:00 AM

Presentado por: [Pablo Mishelir Linao Valverde](#)

Resumen: [Resumen del documento](#)

Índice: [Índice del documento](#)

Tabla de contenidos:

Índice de Secciones	Resumen
1. Comparsa	Comparsa de la obra
2. Fuentes de consulta	Fuentes de consulta
3. Fuentes de consulta	Fuentes de consulta

[Handwritten Signature]
Pablo Mishelir Linao Valverde
Estudiante

[Handwritten Signature]
Ing. José María Váscos Martínez, Mgs.
Docente Tutor

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por permitirme haber culminado con esta tesis, por darme la sabiduría y fortaleza necesaria para poder realizarla.

Agradezco al Ing. Váscones José María por su paciencia, ayuda y dirección que me dio durante estos meses para poder culminar mi tesis y por todos sus consejos que fueron aplicados en el desarrollo de esta tesis.

Agradezco a mi madre Ing. CPA García Gisella por el apoyo incondicional que, me ha dado durante toda la etapa de la tesis.

Lindao Valverde Paola Mishell

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi abuela María Salinas Borbor (†), por haberme apoyado en todas las etapas de mis estudios, por haber confiado en mí, porque siempre estuvo a mi lado en todo momento y desde los cielos está orgullosa por la culminación de esta meta en mi vida.

Lindao Valverde Paola Mishell



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

ECON. PICO VERSOZA LUCIA MAGDALENA, MGS.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

ING. TRAVERSO HOLGUÍN PAOLA ALEXANDRA, MGS.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

ING. CEDEÑO ALCÍVAR GIOCONDA AUXILIADORA, MGS.

OPONENTE

Guayaquil, 20 de marzo del 2019
Ingeniera
Paola Traverso Holguín
COORDINADORA UTE B-2018
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
En su despacho.

De mis Consideraciones:

Por medio del presente el suscrito, Ing. Váscones Martínez José María docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de la Sra. Lindao Valverde Paola Mishell, cúmpleme informar a usted, señora Coordinadora, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, Sra. Lindao Valverde Paola Mishell titulado **“Diseño de un Plan Metodológico para reducir los Niveles de Rotación y Ausentismo del Personal, de la empresa Suarez Salas Constructores S.A., en el Cantón Mocache, Provincia De Los Ríos”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades. Este trabajo de titulación fue procedido validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 0% de coincidencias reportadas.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre B-2018 a mi cargo, en la que me encuentra(o) designada (o) y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **“Diseño de un Plan Metodológico para reducir los Niveles de Rotación y Ausentismo del Personal, de la empresa Suarez Salas Constructores S.A., en el Cantón Mocache, Provincia De Los Ríos”** es la señora **Paola Mishell Lindao Valverde** quien se denomina autora del presente documento constituyéndose en la única responsable de las ideas y contenido expuesto en el documento. Por ello, la autora del documento se comprometió durante la elaboración del documento en haberse asegurado de cumplir con integridad las normativas APA las cuales han sido adaptadas al formato que requiere la Universidad para el proyecto de titulación, así como demás aspectos respecto a la integridad en la recolección de los datos como en el procesamiento de los cálculos.

Por su parte, el suscrito declara haber actuado en calidad de director o asesor del proyecto de investigación guiando la teoría propuesta para abordar el tema de investigación, así como también la metodología propuesta. Así, el suscrito, así como las Coordinadoras de Titulación y a la Dirección de Carrera quedan eximidas de cualquier responsabilidad que no haya sido consideradas por la autora del documento siendo mi rol estrictamente el de asesorar y guiar la metodología y el marco teórico y literario que guían la presente propuesta.

Finalmente, luego de una revisión del documento he procedido a otorgar la calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 10/10 diez sobre diez.

Atentamente,

Ing. Váscones Martínez José María, Mgs.
PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE TITULACION

Lindao Valverde Paola Mishell
AUTORA PROYECTO DE TITULACION

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
CALIFICACIÓN.....	IX
RESUMEN EJECUTIVO.....	XVI
EXECUTIVE SUMMARY	XVII
INTRODUCCIÓN	2
Antecedentes	2
Antecedentes de la empresa seleccionada	3
Definición del problema	5
Delimitación del problema:.....	6
Pregunta de investigación:	6
Justificación de la investigación	7
Justificación Teórica	7
Justificación Metodológica	8
Importancia y naturaleza de la investigación	8
Objetivos de la investigación:	9
Objetivos generales:.....	9
Objetivos específicos:	9
Metodología	10
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	11
1.1. Marco teórico.....	11
1.1.1. Importancia de la gestión de talento humano	11
1.1.2. Gestión de talento humano.	13
1.1.3. Ausentismo	18

1.1.4.	Rotación de personal	23
1.1.5.	Motivación laboral	26
1.1.6.	Sector agrícola en Ecuador	27
1.1.7.	Sector de la construcción en Ecuador	29
1.1.8.	Constructora Suarez Salas Constructores S.A.	32
1.2.	Marco Conceptual.....	35
1.3.	Marco legal: Legislación ecuatoriana sector construcción	38
1.3.1.	Norma Ecuatoriana de la Construcción	38
1.3.2.	Ley orgánica del sistema nacional de contratación publica	39
1.3.3.	Ministerio de trabajo	44
	CAPÍTULO 2: MARCO METODOLÓGICO	46
2.1.	Método	46
2.2.	Tipo de investigación.....	46
2.3.	Fuente de investigación.....	46
2.4.	Población y muestra.....	47
2.4.1.	Muestra de la encuesta	48
2.4.2.	Entrevista a profundidad	49
2.5.	Variables de estudio.....	49
2.5.1.	Variables independientes	49
2.5.2.	Variables dependientes	49
	CAPÍTULO 3: RESULTADOS DE LA METODOLOGIA APLICADA	50
3.1.	Encuesta interna.....	50
3.1.1.	Tamaño de la muestra elegida.....	50
3.1.2.	Características de la muestra.....	51
3.1.3.	Resultados de la encuesta.....	53
3.1.4.	Conclusiones	61

3.2. Entrevista a expertos	62
3.2.1. Muestra seleccionada	62
3.2.2. Resultados de la entrevista	62
3.2.3. Conclusiones de la entrevista	64
CAPITULO IV. PROPUESTA: PLAN METODOLOGICO PARA REDUCCION DE AUSENTISMO Y ROTACION.....	65
4.1. Análisis de épocas de siembra anuales	65
4.2. Niveles de ausentismo	65
4.3. Niveles de rotación	67
4.4. Propuestas para reducir el nivel de rotación y ausentismo.....	68
4.4.1. Política de permisos quincenales	70
4.4.2. Programa de capacitación	72
4.4.3. Convenio con cooperativa de ahorro local.....	77
4.4.4. Creación de puesto de control de obra/proyecto:.....	78
4.4.5. Política de pago a tiempo de sueldos:	81
4.5. Plan de trabajo proyectado	82
4.6. Resumen de resultados esperados	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:	88
Conclusiones	88
Recomendaciones:.....	90
BIBLIOGRAFIA.....	92
ANEXO A. ENCUESTA DE CLIMA LABORAL.....	96
ANEXO B. ENTREVISTA A EXPERTOS	99
ANEXO C. ACUERDO MINISTERIAL 058-2014 (MDT ECUADOR)	100

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características de la muestra.....	62
Tabla 2. Épocas anuales de siembra y cosecha en Mocache.....	65
Tabla 3. Índice de ausentismo.....	66
Tabla 4. Índice de rotación.....	67
Tabla 5. Propuesta para reducción de ausentismo y rotación	69
Tabla 6. Costos de propuesta de política de permisos quincenales.....	70
Tabla 7. Nivel de ausentismo estimado	71
Tabla 8. Programa de capacitación Marzo-Julio 2019.....	73
Tabla 9. Costo total de programa de capacitación	76
Tabla 10. Ahorros programados.....	78
Tabla 11. Acciones a tomar mensuales	82
Tabla 12. Plan de trabajo proyectado.....	84
Tabla 13. Resultados esperados de medidas tomadas	86

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Campamento proyecto MOCACHE	4
Figura 2. Ubicación de proyecto UEM Mocache.....	4
Figura 3. Árbol de problemas.....	6
Figura 4. Pirámide de Maslow	17
Figura 5. Participación sector construcción 2017	30
Figura 6. Número de trabajadores sector construcción 2015-2017.....	31
Figura 7. Organigrama de la institución.....	33
Figura 8. Características de la muestra encuestada.....	51
Figura 9. Características de la muestra encuestada.....	52
Figura 10. Características de la muestra encuestada (nivel de estudios)	53
Figura 11. ¿Considera que la Empresa es un buen lugar para trabajar?	54
Figura 12. ¿Está a gusto con el trabajo que realiza?	55
Figura 13. ¿Se siente integrado en la empresa?	55
Figura 14. ¿La comunicación en la empresa es correcta?	56
Figura 15. ¿Mi carga laboral es correcta?	57
Figura 16. ¿Las condiciones físicas de mi puesto de trabajo son correctas (puesto de trabajo, temperatura, ruido, etc.)?	57
Figura 17. ¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?	58
Figura 18. ¿El trato con mis jefes es correcto?	58
Figura 19. ¿Siente que su trabajo es reconocido?	59
Figura 20. ¿Está pensando en cambiar de trabajo?	60

Figura 21. En época de siembra, ¿Dónde prefiere trabajar?	60
Figura 22. ¿Dónde prefiere trabajar mensualmente?	61
Figura 23. Índice de ausentismo.....	66
Figura 24. Índice de rotación	68
Figura 25. Proceso de solicitud de permisos programados	72

RESUMEN EJECUTIVO

El ausentismo y la rotación de personal son problemas que afectan a la operatividad de las empresas, direccionándose en este caso al sector de la construcción en el cantón de Mocache de la Provincia de Los Ríos. Se conoce que en este tipo de actividad se produce un alto nivel de rotación y ausentismo, especialmente en los obreros ya que los trabajadores son contratados por obra y su actividad principal es la agricultura, generando costos adicionales relacionados a liquidaciones y la búsqueda constante de mano de obra para cubrir las vacantes necesarias en cada proyecto, trayendo consigo parásitos a los cronogramas y retrasos en su finalización, debiendo además afrontar las faltas del personal o renunciaciones. Esto se produce principalmente por el desconocimiento y la falta de política a manejar en el caso de estudio. Como resultado se pudo conocer que la aplicación de políticas para reducir la rotación y el ausentismo son mínimas en las compañías constructoras, a pesar de su alto impacto en la productividad, además se evidencia que los trabajadores agrícolas no se adaptan a las organizaciones, debido a que son micro agricultores independientes y les cuesta adaptarse a un ambiente laboral. En base a estos hallazgos se sustenta la propuesta, diseñándose políticas que abarcan desde el reclutamiento del personal hasta el control y seguimiento dentro de sus puestos de trabajo, planteándose como beneficio de su aplicación el incremento de la productividad, bienestar de la fuerza laboral al desenvolverse en un ambiente óptimo, que le proporcione mayor estabilidad y que reduzca exponencialmente la ausencia de trabajadores en los proyectos.

Palabras claves: Ausentismo – Rotación de personal - Productividad – Políticas.

EXECUTIVE SUMMARY

This study focused on the management of human talent in relation to absenteeism and staff turnover, taking into account that they are problems that affect the operation of companies, in this case addressing the construction sector in Mocache (Los Rios province). It is indicated that in this type of activities there is a high level of turnover and absenteeism, especially in the operational area since the workers are hired by work and from agriculture origin, generating additional costs related to liquidations and the constant search of labor to fill vacancies necessary in each project, bringing with it delays in its completion and uncontrolled stops, also having to face the faults of the staff or resignations. This is mainly due to the lack of policies focused on tackling the studied problem. As a result it was known that the application of policies to reduce turnover and absenteeism are minimal in these entities despite its high impact on productivity, causing maladaptation of the agriculture workers and a worse working environment. Based on these findings the proposal is supported, designing policies ranging from the recruitment of personnel to the control and monitoring within their jobs, considering as a benefit of its application the increase in productivity, well-being of the workforce when unwinding in an optimal environment, that provides stability and that reduces exponentially the lack of human talent in the projects.

Keywords: Human talent, manual, policies, absenteeism, staff rotation.

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

La administración del talento humano es un factor crucial determinante en el logro o de las metas organizacionales, en cualquier sector productivo, pues de un adecuado, reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, remuneración, capacitación, seguridad del trabajo y motivación, dependerá de estos factores para que exista eficiencia, productividad de los trabajadores.

El ausentismo es una problemática la cual día a día toma más relevancia. Los trabajadores tienen condiciones individuales para ausentarse, las más relevantes son: demográficos (edad, sexo y nivel ocupacional), satisfacción con el empleo (general, 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 distancia al trabajo (Mesa & Kaempffer, 2004). Lo anterior evidencia que el ausentismo es un componente multifactorial que incide en la salud, el bienestar y el desempeño del trabajador.

El sector de la construcción ha sido uno de los más creciente en el país hasta el año 2015 y de ahí se desacelerado, genera miles de empleos directos e indirectos. El problema de la informalidad en los subcontratistas cuando trabajan en el sector de la construcción, causa que la rotación del personal incrementa, debido a esto se investiga los problemas que puedan existir para prevenirlas a fin de que se pueda disminuir el ausentismo en la seleccionada y mejorar los niveles de productividad.

Todo negocio requiere una administración adecuada para planificar, coordinar y controlar los factores internos y externos que fortalecen o debilitan a las organizaciones como es la rotación y el ausentismo de los colaboradores. La constructora seleccionada requiere mejorar el manejo con el personal subcontratado a

través de la implementación de un Plan metodológico enfocado al talento humano en un periodo de 5 años.

Antecedentes de la empresa seleccionada

La Constructora Suárez Salas creada desde 1998 ha venido trabajando de manera tradicional, similares a las otras empresas constructoras del país, esto es, sin un manejo adecuado de sus colaboradores indirectos, ya que algunos subcontratistas no cumplen con lo estipulado en el código de trabajo como por ejemplo el pago del sueldo mínimo vital, beneficios sociales, no tienen procesos de selección robustos porque no han tenido capacitación en estos temas. En las contrataciones con el estado el 25% del personal que selecciona es del sector, básicamente pequeños agricultores que trabajan en sus parcelas, que es de lo que ellos han vivido siempre, siendo el trabajo en la construcción una eventualidad por un corto tiempo.

Actualmente se está desarrollando un problema en el Cantón Mocache, de la provincia de Los Ríos, donde existen elevados niveles de rotación de personal: por las condiciones laborales, tipo de personal que trabaja en el mismo, condiciones de trabajo, etc.

En la figura 1 y 2, a continuación, se observa la ubicación del proyecto a analizar y el campamento actual.



Figura 1. Campamento proyecto MOCACHE

Fuente: La autora, 2018.

Plano de ubicación: Obra "Construcción de la Unidad Educativa Mayor Nueva Mocache, Parroquia Mocache, Cantón Mocache, Provincia de Los Ríos"

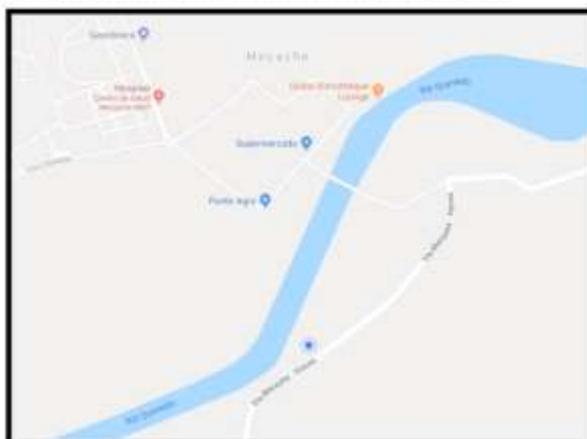


Figura 2. Ubicación de proyecto UEM Mocache

Fuente: La autora, 2018.

Definición del problema

En el siguiente árbol de problemas se resume los grandes inconvenientes, objeto de análisis en la organización seleccionada, por la falta de planes corporativos y estrategias, para minimizar la rotación y ausentismo del personal en la obra UEM Mocache del cantón Mocache, Provincia de los Ríos.

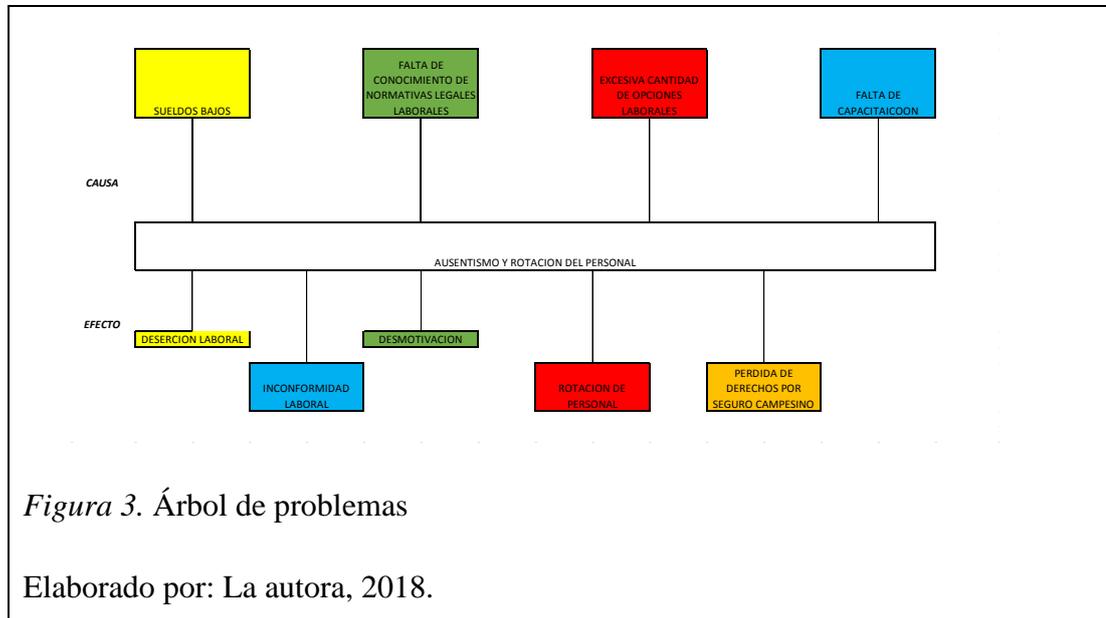
Se observa en el personal del sector de Mocache un alto nivel de rotación, falta de compromiso y ausentismo de sus labores en el proyecto UEM, seleccionado en la empresa Suarez Salas Constructores S.A. Las posibles causas serian:

1. Salarios bajos por parte de los subcontratistas, unidos con el seguro campesino que los colaboradores no quieren perder y exigen su no afiliación al seguro social (requisito legal básico en toda organización)
2. No existe el conocimiento sobre beneficios legales, tipo de trabajo, etc., en la subcontratación del sector de la construcción en el Ecuador.
3. El perfil del personal es poco capacitado, es limitado, por la distancia a las grandes ciudades.
4. Existen otras opciones de trabajo en el mercado, como trabajo agrícola, en la que se destacan y les dan mejor sueldo, por lo que deciden retirarse del proyecto.

Las causas mencionadas, tiene efectos en el personal de la empresa seleccionada para este proyecto:

- Desmotivación
- Inconformidad
- Deserción laboral
- Rotación
- Pérdida de beneficios del seguro campesino en la constructora, por nuevas condiciones laborales.
- Ausentismo
- Personal no calificado en los proyectos

- Leyes contradictorias



Delimitación del problema:

Este caso de estudio se enfoca en el personal de la constructora Suárez Salas Constructores S.A. en el cantón Mocache de la Provincia de Los Ríos, en la obra de la Unidad Educativa Mayor Nueva Mocache.

El estudio trabaja con el sector de la construcción en el Ecuador y en concreto con el proyecto seleccionado para la Constructora Suárez Salas.

Pregunta de investigación:

¿Cómo reducir los niveles de rotación y ausentismo del personal de la constructora Suárez Salas Constructores S.A. mediante el diseño de un plan metodológico?

Justificación de la investigación

El presente trabajo se realiza en la investigación del proyecto de una Unidad del Milenio en el cantón Mocache provincia de Los Ríos, en la cual se quiere obtener normas, procedimientos, políticas estratégicas, para minimizar la rotación y ausentismo, deserción de los trabajadores en los proyectos de construcción de la empresa fuera de la ciudad de Guayaquil. El objetivo es evitar atrasos, pérdidas de tiempo como multas del contratante en virtud de que la variable empleada no calificada es alta y ocasiona afectaciones en la eficiencia y productividad de la obra.

Es necesario revisar el aporte que se da a la sociedad en que los trabajadores de la construcción tengan estabilidad en el trabajo.

Se propone se elabore un Plan metodológico para reducir los niveles de rotación y ausentismo del personal, en la Constructora Suárez Salas.

Justificación Teórica

Esta investigación busca mediante la aplicación de la teoría y de conceptos básicos de la administración de empresas, como la planeación en recursos humano, encontrar las causas que afectan a la constructora en estudio, tanto en el ámbito interno como externo. Las posibles causas serian el desconocimiento de áreas administrativas, así como la correcta aplicación de leyes, la carencia de visión en el área de recursos humanos, deficiente planeación en los procesos de recursos humanos de los subcontratistas, coordinación y organización interna, que afectan a la rotación y ausentismo del personal.

La investigación teórica nos permitirá encontrar explicación a las distintas circunstancias que la organización vive en la actualidad y además de dar respuestas a las diferentes interrogantes acerca de cómo funcionaría si se usara una correcta planificación en el área de Talento Humano coordinado con los subcontratistas, para de esta manera, comprobar la importancia de las “teorías” que se aplicaran en cualquier

tipo de organización o institución, que tengan esta modalidad de trabajo, sea esta pública o privada sin importar su tamaño, tipo o naturaleza, incluyendo el sector de la construcción.

Justificación Metodológica

El método de investigación empleado es de modo descriptivo, porque ayuda a identificar las variables de estudio para evaluar las soluciones a emplear en la compañía.

Los métodos a usar son cualitativos, basados en entrevistas a profundidad y cuantitativos, basados en encuestas a colaboradores, para conocer la opinión sobre la entidad y como se podría mejorar esta con un diseño de un plan. Así pues, para lograr el efectivo desarrollo de esta investigación se utilizará instrumentos y técnicas de investigación como la observación del comportamiento de colaboradores, en apoyo de la encuesta realizada a los mismos.

Con la realización de esta investigación, se espera obtener el desarrollo de estrategias y planes de acción que serán parte de la gestión de la organización, todo esto para generar bienestar no sólo para los colaboradores- trabajadores, ya que estos elementos son esenciales para que una organización sea eficaz, eficiente y cumpla con sus objetivos.

Importancia y naturaleza de la investigación

La investigación de este trabajo de titulación será basada en la revisión de los documentos y leyes existentes que regulan el marco teórico y contexto legal que tienen las empresas constructoras. Adicional, se realizará una observación directa tanto a los trabajadores existentes, para conocer aspectos que se deben mejorar en la organización y como este afectaría al proceso general.

Se realizarán encuestas a los colaboradores de la organización para conocer su percepción de la administración del negocio y que aspectos mejoraría.

Se apoyará esto con entrevistas a profundidad a tres empresas constructoras destacadas en Guayaquil, para revisar prácticas usadas en la gestión de talento humano.

Toda la información extraída de las fuentes, es revisada y ordenada para armar la propuesta formal de este trabajo de titulación basada en la creación de un plan metodológico para disminuir los niveles de rotación y ausentismo del personal en la empresa seleccionada.

Objetivos de la investigación:

Objetivos generales:

Diseñar un plan metodológico para la Constructora Suárez Salas Constructores S.A. el mismo que le permitirá reducir los niveles de rotación y ausentismo del personal de la constructora.

Objetivos específicos:

1. Identificar la situación actual de la organización para establecer los puntos de mejoramiento en la misma, con el análisis de la situación actual.
2. Revisar la estructura organizacional actual y realizar propuestas de mejora a la misma en la organización.
3. Aplicar la metodología para determinar aspectos cuantitativos y cualitativos necesarios para conocer la viabilidad de la propuesta establecida.
4. Elaborar la propuesta de Plan metodológico de mejora de la empresa en el área de recursos humanos para asegurar el éxito del estudio con los subcontratistas.

Metodología

La parte metodológica, tiene relación con los métodos aplicados en la investigación de entre ellos podemos mencionar los siguientes:

➤ **Método Descriptivo.** Como su nombre lo indica es una descripción de lo que vamos investigar, formulación de los problemas encontrados en la organización seleccionada, revisión de la problemática actual, análisis de la bibliografía de otros documentos o libros, tesis sobre el mismo tema e internet.

➤ **Método Deductivo.** Este método su principal función es describir una situación de lo general a lo específico, para nuestro estudio se analizan los problemas generales para plantear estrategias de solución específicas.

➤ **Método Analítico.** Se analizará la situación actual de la organización en cuanto a los factores internos que influyen en su vida organizacional, sus fortalezas y debilidades. Se analizará los factores externos que rodean, sus oportunidades y amenazas. Con estos elementos se planteará la propuesta para minimizar el nivel de ausentismo y rotación del personal.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1. Marco teórico

1.1.1. Importancia de la gestión de talento humano

Recursos Humanos es el concepto utilizado para nombrar al departamento que hay en las empresas para realizar labores de selección, contratación, formación y el empleo de las personas que son necesarias para integrarse en la plantilla y conseguir de esta manera los objetivos fijados (Guillen y Casco, 2016). Se centra en conseguir que los trabajadores desempeñen sus obligaciones en la misma sintonía que la compañía, haciendo coincidir los objetivos y aspiraciones de los profesionales con la estrategia de la empresa.

Las personas al frente de esta área, además de ocuparse de cubrir las vacantes, también se encargan de hacer una serie de iniciativas para encontrar el perfil de profesional que mejor se adapte al puesto de trabajo. Para ello puede desarrollar entrevistas personales, pruebas psicométricas, pruebas de conocimiento o actividades de simulación (Guillen y Casco, 2016).

El objetivo de cualquier departamento de Recursos Humanos pasa por constituir una plantilla de empleados lo suficientemente eficiente, con un buen clima laboral, y en donde cada trabajador puede explotar al máximo sus cualidades. Y es que se busca que los empleados desempeñen su empleo con satisfacción y se esfuercen por cumplir las metas que se marque la entidad. Para ello es preciso también apostar por la formación, los ascensos por méritos y una escala de salarios que les permite obtener una retribución adecuada. Por lo tanto, una definición de Recursos Humanos es la gestión y administración del capital humano de una organización con el fin de incrementar la productividad (Chiavenato, 2017).

El área de Recursos Humanos se dedica a todo lo asociado con la gestión del personal, siendo sus principales tareas:

- Proceso de selección y contratación de los trabajadores.
- Seguimiento y formación.
- Crear unos canales de comunicación eficientes.
- Mantener un adecuado clima de trabajo.
- Motivar a los empleados.
- Gestión del talento humano en la organización.
- Poner en marcha incentivos, premios, bajas, etc.
- Gestión de las nóminas y negociaciones con los representantes de los sindicatos.

A día de hoy la presencia de un responsable o departamento de RRHH es imprescindible en cualquier empresa, independientemente del tamaño de la misma. Es esencial ya que es el único departamento que administra las personas que componen la empresa y que vela por el bienestar de los trabajadores.

- Mejora las capacidades y habilidades de los empleados
- Aumenta el rendimiento del equipo
- Asegura un plan de carrera a los empleados
- Contrata nuevo talento
- Garantiza la comunicación interna interpersonal
- Lleva la carga administrativa del equipo
- Velan por la cultura de la empresa

1.1.2. Gestión de talento humano.

El termino gestión del talento humano ha sido denominado gestión del conocimiento, enfocado en la ejecución de acciones encaminadas en la generación, asimilación y aplicación del conocimiento de los trabajadores y que se consideran relevantes en una organización (Chiavenato, 2015).

Se considera como un factor predominante la habilidad y el talento del trabajador, se valora lo que aporta y lo que vale para la empresa, dependiendo también de los beneficios que aporta, no solamente recibir derechos, sino cumplir obligaciones. Se resume la gestión de talento humano en seis procesos básicos, designados: administración de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas, mantenimiento y monitoreo de personas (Chiavenato, 2015).

El término, “gestión del talento” significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es gerenciar a individuos de alto-valor o “muy capaces,” mientras que, para otros, es cómo se maneja el talento en general - es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial. El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento también busca enfocarse en el potencial del empleado, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades (Chambers, 2012)

Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir:

- La gestión del desempeño
- El desarrollo del liderazgo

- La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento
- La selección y reclutamiento de personal.

Dicho término de la gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de recursos humanos basadas en la gestión por competencias. Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes al cargo. El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales (demostrados por comportamientos definidos). Los modelos más antiguos de competencias también incluían cualidades que raramente predicen el éxito (por ejemplo, la educación, la antigüedad, y factores de diversidad que hoy son considerados discriminatorios o poco ético dentro de organizaciones) (Werther, Davis y Guzmán, 2014)

Los objetivos de la administración del talento humano deben contribuir a la eficacia de la organización; estos son (Chiavenato, 2015):

- 1.- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- 2.- Proporcionar competitividad a la organización
- 3.- Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas.
- 4.- Recluta y selecciona al personal más idóneo para retenerlo y mantenerlo motivado.
- 5.- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- 6.- Administrar y generar cambios
- 7.- Mantener políticas éticas y de transparencia
- 8.- Sinergia. - Es trabajar todos para un mismo fin, un mismo objetivo, sean estos de la organización o personales
- 9.- Diseñar el trabajo individual y en equipo.

10.- Recompensar a los talentos

11.- Evaluar su desempeño.

Existen trabajadores que están insatisfechos con el empleo actual o el clima organizacional, convirtiéndose en una preocupación para los gerentes; estos problemas, si no se resuelven al momento, se convertirán en urgencias por resolverse. En las empresas, existe un sin número de problemas y conflictos que deben ser resueltos por las personas que trabajan en la organización; para ello es necesario contar con trabajadores calificados, con capacidad de respuesta inmediata y resolución de conflictos (Covey, 2014).

1.1.2.1. Gestión de personas y la pirámide de Maslow

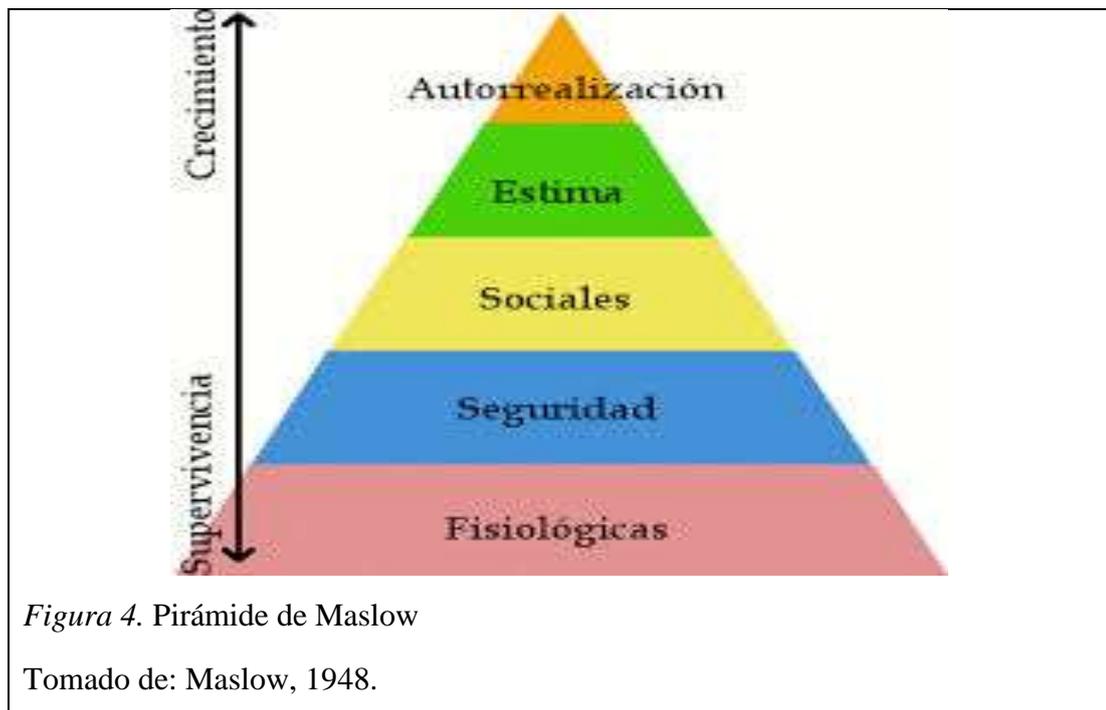
Los departamentos de Recursos Humanos se encargan de gestionar la selección, contratación y formación de los empleados de la compañía en su totalidad, este es un proceso complejo, pues de la buena elección de los mismos se podrán generar expertos para la empresa. Pero además de una acertada selección, es imprescindible una buena y eficiente gestión de personas de la organización. La base de un buen trabajo del área, se basa en la valoración de las habilidades, aptitudes, actitudes y desempeño, esto incluye la valoración del aspecto humano, para crear un adecuado clima organizacional, entendiendo a todo el recurso humano (García Allen, 2016).

Cuando un empleado está capacitado para desempeñar una función, la motivación en ese trabajo diario incrementa sus dosis de imaginación y creatividad. Se cumplen las expectativas, y eso se traduce en un alto grado de autoestima que recompensa su esfuerzo. Por ello es tan importante la labor de gestión de personas, creando un ambiente de calidad, donde la relación entre superiores y subordinados persiga los mismos intereses. Donde fluya la comunicación y se persigan los mismos objetivos bajo directrices establecidas en base a las necesidades (Lajoie Y Shapiro, 2015).

Abraham Maslow (fundador de la psicología humanista) definía esas necesidades en forma de pirámide en base a una jerarquía (necesidades fisiológicas, de seguridad, afiliación o social, de reconocimiento y de auto-superación o autorrealización). Esta fuente de ayuda contribuye a que el trabajador afiance su autoestima. Le ayudará a tener mayor satisfacción en el desempeño de sus funciones. Su conducta y carácter serán más positivos y ello le conducirá al planteamiento de nuevas metas donde innovar y mostrar su valía.

La pirámide que imagina Maslow se divide en 5 niveles, uno para cada tipo de necesidad:

- Fisiológicas: cuestiones básicas de supervivencia, como la comida, una fuente de ingresos estable o un hogar.
- Seguridad: son necesarias para vivir, pero a un nivel distinto de las anteriores. Están orientadas a la seguridad personal: un lugar de trabajo seguro, pensiones o seguro médico.
- Afiliación: son las que tienen que ver con las relaciones interpersonales, es decir, con lo emocional y lo social. Las personas buscan estar integradas en la sociedad, mantener buenas relaciones con las personas que le rodean y sentirse parte de un grupo.
- Reconocimiento: las personas buscan el reconocimiento tanto de ellas mismas como de los demás. La amistad, la familia o la pareja son esos elementos indispensables para sentirse aceptado socialmente y poder, con confianza, avanzar hacia la autorrealización.
- Autorrealización: es la cúspide de la pirámide. Está relacionado directamente con el crecimiento personal. Una persona encontrará un sentido a su vida desarrollando una actividad, siempre que las necesidades anteriores estén cubiertas (Maslow, 1948)



La teoría de Maslow se puede aplicar fácilmente al entorno del trabajo. Para un empleado, el camino comienza cuando las necesidades de orden inferior (fisiología y seguridad) están cubiertas. Por regla general, cuando una persona quiere trabajar, va a estar muy preocupada por recibir un salario. Pero no solo necesitará de su empresa una fuente de ingresos; la compañía debe proporcionar unas condiciones y un lugar para poder cumplir sus labores, como una oficina, o unas instalaciones para comer y/o descansar (necesidades fisiológicas).

Cuando estas primeras necesidades estén cubiertas, el trabajador se ocupará de contar con ciertos recursos fijos y de un ambiente laboral seguro y estable (seguridad). Por un lado, el empleado querrá acceder a una vida saludable; disponer, por ejemplo, de determinadas garantías en prevención de riesgos y seguridad laboral. Además, buscará y se mantendrá en su trabajo según la estabilidad financiera de la empresa, su consolidación en el sector y la confianza que transmita la gerencia hacia fuera -mercado- y hacia dentro -trabajadores-. El empleado, por tanto, orientará sus decisiones a encontrar desarrollos profesionales sólidos y que protejan sus intereses.

Una vez alcanzadas estos niveles básicos, el empleado va a querer satisfacer sus necesidades de afiliación. Las relaciones interpersonales en el trabajo son necesarias y efectivas. Si la empresa potencia la cooperación entre trabajadores, aumentará el rendimiento y generará un buen clima laboral. La comunicación a la hora de gestionar los planes de la empresa es importante; los empleados deben sentirse tenidos en cuenta para fomentar un sentimiento de pertenencia.

El empleado, posteriormente, desarrollará nuevas motivaciones y buscará ser exitoso en su trabajo, es decir: luchará por el reconocimiento de su labor. Si la empresa y sus compañeros reconocen el mérito de su trabajo, el trabajador aumentará su confianza. Tanto la imagen que tiene el resto como la que tiene él de sí mismo será positiva y reforzará su personalidad, llevándolo en una sola dirección posible: hacia el éxito.

En el último nivel a alcanzar, el de la autorrealización, la persona querrá prosperar a nivel personal, y para ello debe ser un experto en lo que hace. Puede que necesite un trabajo difícil o un entorno menos supervisado en el que desarrollar su creatividad y gestionar los problemas a su manera. La empresa consciente de que el empleado puede promover y crear ideas para mejorar el negocio le proporcionará la situación adecuada, liberando el potencial del trabajador (Simons, Irwin & Drinnien, 1987).

1.1.3. Ausentismo

Al hablar sobre el ausentismo laboral se hace referencia a un fenómeno que afecta negativamente a los procesos productivos de una empresa en su normal desenvolvimiento, reduciendo su productividad mientras se incrementan los costos especialmente en tiempo, ya que se deberá dedicar más tiempo y personal ocupado en otras funciones. El ausentismo puede ser causal de multas o despido en caso de ser injustificado, ya que también puede darse por razones justificadas como un derecho del trabajador (Nieto, 2013)

Por otra parte, Nova (2016) se refiere al ausentismo como el tiempo de trabajo perdido, producto de los trabajadores al momento de no presentarse a desempeñar sus funciones en la empresa.

Según Adecco (2013) el ausentismo es la ausencia al trabajo de la persona que lo realiza ya sea por enfermedad o causas variadas y diferentes (sociales, familiares, administrativas, culturales entre otras). Dicho de otra forma, es la diferencia entre el tiempo contratado y el tiempo trabajado (siempre y cuando este último sea inferior al primero), lo que es igual al tiempo perdido.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2013), “se entiende por Ausentismo la falta de asistencia de los empleados a sus puestos de trabajo por causa directa o indirectamente evitables, tales como de enfermedad, cualquiera que sea su duración y carácter -común, profesional, accidente laboral o no incluidas las visitas médicas, así como las ausencias injustificadas durante toda o parte de la jornada laboral, y los permisos circunstanciales dentro del horario laboral” para este trabajo estará enfocado el ausentismo, en los trabajadores de la construcción y su relación con las variables socio-demográficas que influyan en la Agencia de Autocuidado del trabajador.

El ausentismo laboral afecta de mayor o menor grado a las empresas de manera general, de tal forma que el trabajador refleja hacia la empresa un sentido de no pertenencia y transgrede las normas, perjudicando e impidiendo el logro de los objetivos de la organización. En consecuencia, a estas conductas la empresa debe: realizar adiestramiento de nuevo personal, aumento de horas extraordinarias de trabajo, cubrimiento de unos costos en pago de horas extras o turnos extraordinarios, además de posibles pérdidas en la producción o en la prestación de un servicio y molestias e incomodidades en el grupo de trabajo (Paidos. Davernport y Prusak, 2008).

A nivel internacional, según el primer informe de ADECCO (2014), se evidencia que son varios los factores causantes del ausentismo: que va desde institucionales, socioeconómicos, condiciones laborales y tipo de empresa-, pero señala que uno de los más importantes es el institucional”. Este informe, destaca que las variables institucionales son claves, entre ellas la generosidad de la cobertura de bajas por enfermedad y la protección de desempleo ya que en determinados países el trabajador puede recurrir a su médico de confianza para ampliar por más tiempo su ausencia laboral justificada. El informe afirma que el ausentismo es superior en aquellos países en los que la cobertura por enfermedad es más generosa y/o se obtiene con más facilidad.

1.1.3.1. Clasificación del ausentismo laboral

Beil-Hildebrand (2016) estableció que la ausencia puede ser dividida en ausencias planificadas y no planificadas:

1. Ausencia planificada o programada, cuando es planeada con anticipación y con un control tal que no se vea afectada la jornada de trabajo en curso, es decir que se produce cuando el empleado y el empleador son conscientes de que el empleado no va a venir a trabajar y por lo tanto son capaces de planificar a la luz de esa conciencia. Diferentes ejemplos de ausencia planeada que se ajustan a esta definición se han estudiado como por ejemplo las de vacaciones.
2. Ausencia no planificada o no programada, por el contrario, no ha sido planeado con anticipación, se produce cuando un empleado no va a trabajar y el empleador en realidad espera que él/ella este en el trabajo. Surge de manera imprevista y es de carácter urgente. La incapacidad temporal es la forma más común de dicha ausencia, entre los que encontramos: enfermedad general, accidentes de trabajo, maternidad, licencias con goce de sueldo, licencias sin goce de sueldo: que comprende de 1 a 3 días o que comprende de 4 o más días.

Existen diferentes factores que pueden influir en la ausencia de los trabajadores de salud. En términos generales, estos factores encajan en tres categorías temáticas:

- a) Personal: edad, género, estado civil, etc. Las características personales de los individuos influyen en la tasa de ausencia, la duración y la razón de la ausencia.
- b) Lugar de trabajo/contenido: niveles jerárquicos en las empresas.
- c) Factores organizativos/culturales

1.1.3.2. Modelo de ausentismo laboral

Mesa & Kaempffer (2004) proponen tres modelos que explican las causas de ausentismo:

1. Modelo económico del ausentismo laboral: El eje central se basa en que el comportamiento del ausente es la motivación individual de ausencia de los trabajadores y cuantas ausencias pueden ser toleradas por los empleadores, de acuerdo a la tecnología de producción que se utilice. Según este modelo son los trabajadores quienes eligen la cantidad de ausencias que maximizan sus utilidades, calculando los beneficios y costos marginales de las oportunidades de ausencias que enfrentan. Los empleadores calculan los beneficios y costos del ausentismo que perciben y determinan la magnitud de ausencia que minimizan los costos en la empresa y maximizan sus utilidades.

2. Modelo psicosocial del ausentismo laboral: Para entender este modelo es necesario tener presente el concepto de salud de la OMS que la define no solo como ausencia de enfermedad, sino un estado de bienestar o completa armonía bio-psico-social. De otra forma el término médico podría llevar a entender que este modelo solo se aplica al ausentismo involuntario, lo cual es correcto.

3. Modelo de ausentismo laboral y retiro organizacional: Este modelo se refiere a la relación que existe entre el ausentismo laboral y la voluntad de retiro del trabajo. Es decir, que aquel empleado que no piensa permanecer en la empresa u organización se ausenta más, previo a ese retiro. Se dice que esa actitud es más frecuente en personas jóvenes o de menor jerarquía. A los efectos de este trabajo, asumiremos que estos trabajos se relacionan uno sobre otro, y que las causales del ausentismo responden a un modelo pluricausal y complejo, variable según el contexto en el cual se estudie.

1.1.3.3. Cálculo del ausentismo laboral

Como afirma Forbes, es la ausencia de un empleado de su puesto de trabajo durante las horas que corresponden a su jornada laboral. Sea la razón que sea. Cabe aclarar que el teletrabajo puede entrar en el análisis, pero depende de las condiciones pactadas con el trabajador (Forbes, 2016).

Para conocer el ausentismo laboral, la fórmula pasa por obtener todas las horas perdidas y dividir las entre el total de la jornada laboral de todos los empleados.

La forma más sencilla de calcular el índice de ausentismo laboral es dividiendo la cantidad de días que faltó el trabajador entre la cantidad de días de trabajo que se deberían haber cumplido y multiplicando esto por 100.

$$\text{Índice de ausentismo} = \text{Días falta de trabajo} / \text{Días totales trabajados} \times 100$$

Si en la empresa se desea medir el índice de ausentismo contando las horas perdidas o de tardanzas, se puede aplicar la misma fórmula, sumando el total de horas en falta y el total de horas que deberían de haberse trabajado.

1.1.4. Rotación de personal

Al hablar de la rotación o movilidad de personal se hace referencia al número de empleados que ingresa y salen de un puesto dentro de una empresa, utilizar esta definición debido a que incluso dentro de las organizaciones, los trabajadores suelen ser movilizados de un área a otra por lo cual se debe especificar si la rotación se refiere a nivel organizacional, departamento o un puesto específico (Lacalle, Caldas, & Carrión, 2012). Se refiere al número de personas que se desligan de la compañía y el ingreso de otras para cubrir las vacantes.

Existen dos tipos de rotación del personal: voluntaria e involuntaria. Cada una de ellas tiene diferentes causas. La rotación de personal voluntaria es cuando los empleados renuncian. Esto puede deberse a la búsqueda de otra posición en otra empresa, el conflicto con un supervisor o jefe, o una razón personal como dejar de trabajar y quedarse en casa con la familia. La rotación de personal involuntaria es cuando un empleado es despedido en general debido a una reducción de staff por un cambio o reestructuración o debido a una medida disciplinaria o por bajo desempeño (Werther y Davis, 2012)

El impacto específico de la rotación del personal varía dependiendo varios factores incluyendo las dificultades para ocupar esa posición vacante, la cantidad de entrenamiento necesario para los nuevos empleados, costos específicos del reclutamiento. En la industria de la construcción puede llegar la rotación del personal al 60% de la plantilla. El promedio de tiempo que los trabajadores permanecen en el puesto es de pocos meses. En cuanto a los costos estas posiciones requieren de un entrenamiento limitado para llegar a una productividad máxima, para que la rotación no tenga un impacto grande en el negocio (Werther y Davis, 2012)

En cambio, hay empresas que realizan reestructuraciones sin planificación del cambio, esto puede traducirse en aumento del mal clima laboral, de la satisfacción de los empleados, aumento del ausentismo y la caída de la productividad.

1.1.4.1. Ventajas de la rotación del personal

La rotación tiene en cambio, entre sus principales ventajas, las siguientes: (Chiavenato, 2001)

- La empresa cuenta siempre con personal más joven, lo cual, sobre todo tratándose del que está en contacto con el público, principalmente cuando se trata de personal femenino, puede ser una razón importante para aceptar una rotación mayor que la normal.
- El personal nuevo devengará salarios menores que el personal que tiene gran antigüedad.
- Por otra parte, se tendrá personal cuyos derechos de antigüedad serán menores para los casos de retiro.
- A pesar de estas ventajas, las desventajas de la alta rotación suelen ser mayores. Lo importante no es tener alta ni baja rotación, sino q esta no puede evaluarse, mientras no se determine cuál debe ser la rotación normal y convincente. Y esto no debe hacerse, de ordinario, solo para el conjunto de la empresa, sino además para cualquier nivel, sector, departamento o puesto.

1.1.4.2. Costos de la rotación del personal

El costo que representa es alto por trámites de selección, adiestramiento de los nuevos trabajadores, su escasa eficiencia etc., Pigors y Meyers (2015) señalan como elementos de costo los siguientes puntos:

- a) Costos del departamento de empleo, tiempo y facilidades usadas para entrevistar al solicitante, preparar los registros necesarios, hacer los exámenes médicos, etc.
- b) Costos de entrenamiento, tiempo del supervisor, del entrenador o de otro empleado que explique el trabajo al nuevo trabajador.

- c) Pago al entrenado, superior a lo que produce, especialmente si se está a base de destajo y existe un mínimo garantizado que, desde luego no devenga al principio de sus actividades.
- d) Roturas, desperdicios e inutilización de materiales al principio del período de aprendizaje o entrenamiento
- e) Costos posibles por concepto de accidentes al propio trabajador o a los demás, en tanto adquiere la habilidad necesaria.
- f) Costo del tiempo extra de trabajo, necesario para mantener la producción a su nivel, hasta que el nuevo trabajador pueda rendir su producción normal.
- g) Pérdida de producción en el intervalo comprendido entre la separación del empleado anterior, y la fecha en que aquél que le reemplaza, se haya enteramente preparado: 1° Pérdida máxima, cuando el grupo se encuentra privado del reemplazo. 2° Pérdida en eficiencia del grupo, en tanto los trabajadores regulares se ajustan al nuevo miembro.
- h) Gastos de equipo productivo, que no se utiliza completamente mientras dura el periodo de entrenamiento.

1.1.4.3. Índices de rotación de personal

El cálculo del índice de rotación de personal se basa en la relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas, y los recursos humanos disponibles en la organización durante cierto periodo (Chiavennato, 2001)

1. En el cálculo del índice de rotación de personal para efectos de la planeación de RH, se utiliza la ecuación:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A+D}{2} \times 100}{PE}$$

Donde

A= Admisiones de personal durante el periodo considerado (entradas)

D =Desvinculación de personal (por iniciativa de la empresa o por decisión de los empleados) durante el periodo considerado (salidas)

PE=Promedio efectivo del periodo considerado. Puede ser obtenido sumando los empleados existentes al comienzo y al final del periodo, y dividiendo entre dos.

El índice de rotación de personal expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados.

1.1.5. Motivación laboral

El proceso de la motivación comienza por una necesidad que se desea satisfacer, la cual crea tensión (deseo de obtener un objeto alcanzar una meta, un premio, un reconocimiento o incentivo.) que a su vez estimula a la persona a encontrar con aquello que se anhela, en caso que sea alcanzada la tensión se atenuara (Maslow, 1948).

El personal y el rendimiento son dos en la organización. La dirección tiende a maximizar la eficacia y la productividad del individuo este, a su vez centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para la motivación del personal tenga éxito, intereses personales empresariales deberán de coincidir. Si la empresa requiere que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador. El trabajador trata de satisfacer en la empresa necesidades de toda índole y sus necesidades, no solamente de pagarle. Si una persona no está interesada en su tarea la rechazara automáticamente, actuará con desánimo y no le dedicara toda la atención que merece. Por el contrario, aquellos empleados identificados con su tarea emprenderán su función con más ilusión y energía. Para lograr una buena motivación

laboral deberemos de conocer con profundidad los factores vinculadas con las necesidades humanas (Schein, 2014)

Herramientas de motivación:

El dinero como factor motivador, tradicionalmente se vincula la motivación con el dinero que debemos dar a los empleados si hacen las cosas bien. Sin embargo, aunque el dinero es un instrumento poderoso de motivación no es el único eficaz en todos los casos. No todos los empleados ven el dinero como factor motivador. El dinero solo cubre las necesidades de orden inferior. Para que en un sistema de recompensas monetarias motive al trabajador, debe de reunir una serie de condiciones: el empleado debe tener clara preferencia por el dinero, establecer una conexión clara entre el dinero y rendimiento: existe una relación directa entre cantidad de dinero y nivel de rendimiento exigido. Si la recompensa económica llega en forma de rendimiento exigido. Si la recompensa económica llega en forma de crecimiento salarial al comienzo de labores, el trabajo no percibirá que ha sido el premio a la mejora de su rendimiento. La decisión de utilizar el dinero como herramienta de motivación deberá tomarse después de haber realizado un detallado análisis de costos y beneficios (Davis y John, 2010)

1.1.6. Sector agrícola en Ecuador

El Sector Agropecuario, es el principal motor de la economía ecuatoriana, y principal generador de divisas, y sin embargo ha venido arrastrando, ya por varios años, una serie de inconvenientes estructurales para su desarrollo y mejor desenvolvimiento. Para hacer una evaluación del sector agropecuario, es importante ver lo que el sector Agroalimentario representa en la Economía Nacional, donde no solo se debe considerar el sector primario, sino toda la cadena productiva, donde se incluye la fase primaria, la agroindustria, el comercio, el transporte vinculado, al igual que el rubro de consumo de alimentos y bebidas.

En este se concentra alrededor del 21.5% de la Producción Bruta Nacional. En términos de empleo, se puede evidenciar que este representa el 41% de la Población Económicamente Activa. De igual manera, y en términos de divisas, al cierre del 2017, el 56% de las Exportaciones Totales salen del Agro, y si consideramos solo las Exportaciones No Petroleras, alrededor del 83% (MAGAP, 2018).

En el Ecuador 3 millones de personas viven de la agricultura familiar. Ellos producen la mayor parte de la alimentación del país. Aseguran así la soberanía alimentaria nacional. Sin embargo, este sector no está valorizado. Al contrario, los pequeños agricultores, especialmente si son indígenas, son a menudo despreciados, considerados como atrasados, poco productivos y condenados a la pobreza en sus minifundios.

La Agricultura Familiar, Campesina y Comunitaria, cumple con diversas funciones: auto-alimentación, abastecimiento de las ciudades, protección de la biodiversidad, conservación de la calidad de los suelos y del agua por su carácter generalmente orgánico, regulación comunitaria del agua, organización de circuitos comerciales cortos.

Sin embargo, existen condiciones concretas que pueden asegurar la eficacia de la Agricultura campesina. Una distribución equitativa de la tierra es la primera y se sabe que el Ecuador tiene una de las situaciones más desiguales del continente. Una segunda es garantizar la producción con la utilización de semillas propias, el acceso al crédito, el uso de herramientas. La tercera condición consiste en favorecer la comercialización por circuitos cortos, transportes adecuados, infraestructura rural suficiente. Finalmente se trata de enriquecer la vida social y cultural de los pueblos y de las comunidades, única manera de responder a las aspiraciones de los jóvenes.

Desde luego, una reforma agraria no puede solamente consistir en una repartición de tierras, creando más minifundios. Debe abarcar el conjunto de la vida rural, con sus dimensiones económicas, sociales y culturales. A estas condiciones, la Agricultura Familiar Campesina podrá contribuir a la Nueva Matriz productiva, evitando la importación de alimentos y cuidando el patrimonio natural para el futuro. También, ella ofrece una solución para salir de la pobreza, haciendo de millones de personas, actores sociales y no solamente beneficiarios de bonos humanitarios.

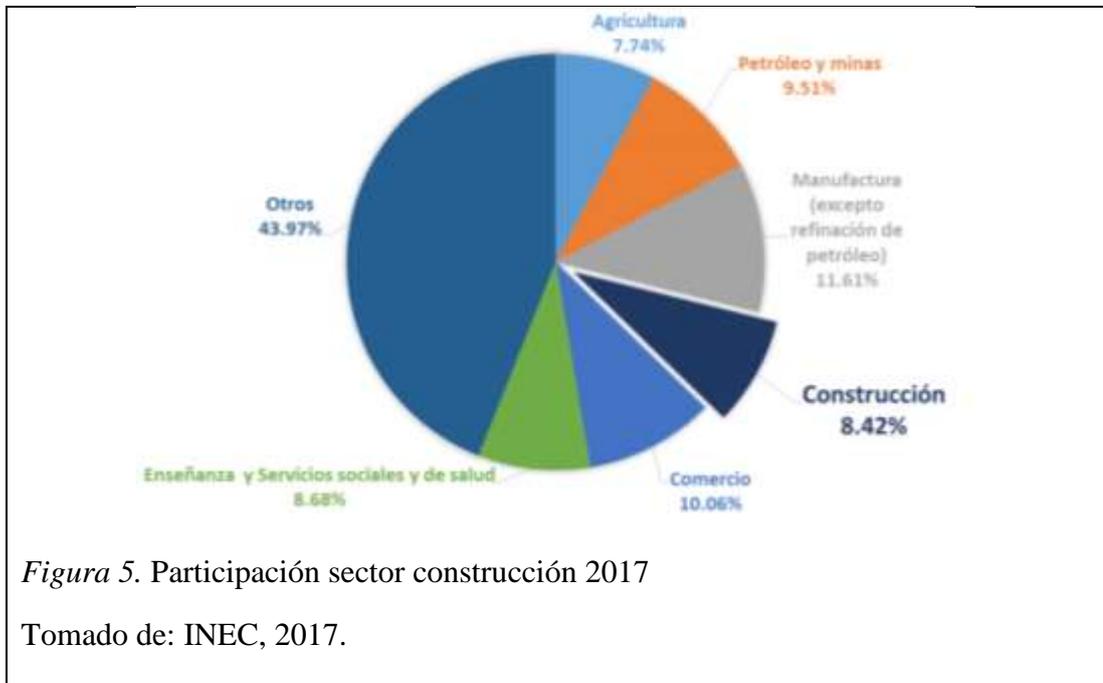
En Ecuador la promoción de la Agricultura Campesina tiene posibilidades reales. Hay organizaciones de base, campesinas e indígenas, experiencias concretas (35.000 unidades de agricultura orgánica), mujeres campesinas e indígenas combativas, organizaciones voluntarias (cooperativas, asociaciones) y órganos gubernamentales (investigación, crédito, herramientas, comercialización). Sin embargo, en las instituciones de este sector hay falta de personal, de medios y de apoyo político (MAGAP, 2018).

La proyección de la población para el 2020, realizada por el INEC, demuestran que la población que vive en área rural seguirá disminuyendo, pues las pocas oportunidades de trabajo rentable para la agricultura familiar se están comprimiendo, lo cual estimula un flujo cada vez más creciente de población a las grandes ciudades (Quito, Guayaquil) en busca de una vida más digna.

1.1.7. Sector de la construcción en Ecuador

El sector de la construcción, ha sido una de las actividades productivas más dinámicas al registrar un crecimiento promedio entre el 2000-2015 de 7,4% frente a 4,2% del Producto Interno Bruto (PIB) total, lo que se ha traducido en un aumento de su participación en la economía pasando de representar 4,4% en el año 2000 a 6,5% en el 2012. Es un dinamizador del desarrollo social y económico del país, refleja su

importancia en la ocupación de más de 1 millón de trabajadores en el país en la construcción anual. Adicional el incremento en el año 2018 fue de más del 3% (INEC, 2018).



La ocupación de los trabajadores en el sector de la construcción durante el normal desempeño de sus actividades puede conllevar a generar accidentes de trabajo o enfermedades laborales. Ya que están expuestos a numerosos peligros mientras desarrollan las tareas asignadas, entre ellas se mencionan: el trabajo en alturas, uso de herramienta eléctrica y cortante, inadecuado manejo de cargas, posturas prolongadas, exposición a sustancias químicas, trabajo en ambientes ruidosos y en ocasiones con ausencia de iluminación y ventilación no adecuada (Ministerio de trabajo, 2017). Sin mencionar que en ocasiones el trabajador aun conociendo los peligros propios de su actividad, hace caso omiso de los controles establecidos por la empresa, adoptando comportamientos de trabajo inseguros, dejando de lado el autocuidado, especialmente en aquellas ocasiones donde la consecuencia se evidencia en la línea del tiempo. Allí, la continua exposición, puede generar, la aparición de enfermedades laborales.



El Ecuador viene sintiendo una fuerte presión económica desde hace casi tres años debido a la falta de liquidez y crecimiento económico que se ha dado. Desde 2015 el sector de la construcción viene cayendo cada año, lo que provoca que se siga incrementando los niveles de desempleo y, al representar este sector cerca del 9% del PIB (y disminuyendo), un impacto negativo a la construcción claramente también afecta, para bien o para mal, al PIB, siendo en el año 2017-2018 un año de crecimiento de inversión (INEC, 2018).

Según la cámara de la construcción, se estima que la recuperación total de la construcción tomaría entre cinco y diez años, además que los trabajadores que se ocupan en esta actividad representan el 6,7% de ocupados. Por otra parte, es clave mencionar que el sector también tiene una dependencia de la inversión pública, pero se estima —o más bien así debería ser— que el Gobierno reducirá el gasto (Cámara de la construcción Ecuatoriana, 2018).

1.1.8. Constructora Suarez Salas Constructores S.A.

La organización fue creada con el objetivo de mejorar la infraestructura del Ecuador y el desarrollo de Latinoamérica, percibiendo la necesidad de un socio estratégico en el sector constructor que brinde soluciones integradas e innovadoras a sus clientes, el Ing. Francisco Suarez Salas constituye la empresa en el año 1998 en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Suarez Salas Constructores S.A. emprende sus actividades con alto sentido de responsabilidad, respecto al futuro del país, forjando así una organización eficiente bajo la vocación y dirección visionaria de sus representantes y accionistas.

El propósito de la organización es poder satisfacer las necesidades y requerimientos de la industria de la construcción, con productos, servicios y soluciones de calidad. Se destaca por operar con total transparencia y por tener como cimientos una planificación estratégica eficaz, lo que garantiza poder contribuir con las vías del progreso de nuestro país y asistir en la construcción del desarrollo sostenible y sustentable de la sociedad ecuatoriana.

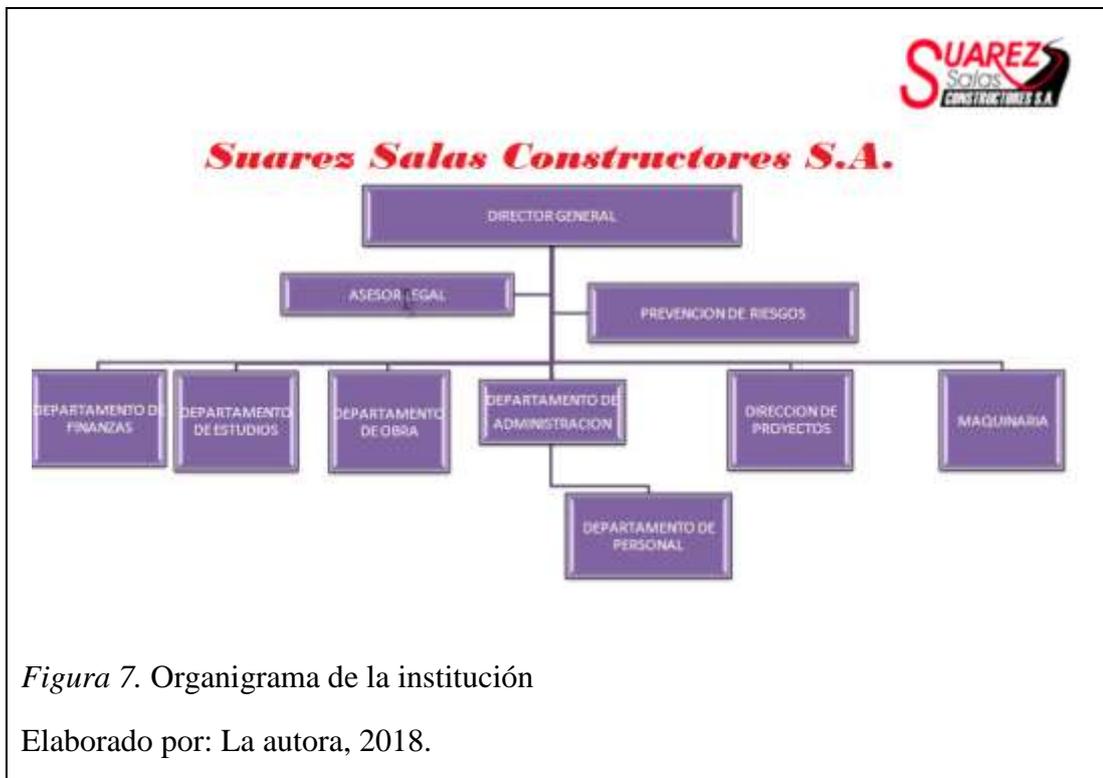
Algunas obras realizadas son:

1. Plataforma gubernamental Quito.
2. Malecón de Puerto López.
3. Construcción de proyecto inmobiliario privado “**Los Girasoles**”, de 312 viviendas nuevas, en el cantón el Carmen; consistente en obras tales como sistema de aguas lluvias, red de alcantarillado, sistema eléctrico general, áreas comunales, etc.
4. Construcción de 600 viviendas de propósito social. Guabito – Portoviejo.
5. Proyecto: Hospital Abel Gilbert
6. Proyecto: Construcción de Senderos en Parque Los Samanes

7. Proyecto: Parque Urbano MAGAP
8. Proyecto: Mina La Solución
9. Proyecto: Parque Industrial
10. Resort: Proyecto: La Corcovada. - En 57 hectáreas Construcción de un Resort con Beach Club ubicado en la ciudad de Esmeraldas, Spa, cabañas familiares vacacionales, hotel y lotes con servicios, todo rodeado de exuberante vegetación, ríos y 1.5 km de playa al océano Pacífico.

Adicional se prestan otros servicios como: elaboración de vallas publicitarias, fábricas de puertas, formaletas, planta Hormigonera, mampostería y servicios de apoyo a la construcción, en general.

La nómina está compuesta por 152 personas, que se organizan del siguiente modo:



La empresa se encuentra dividida en 6 grandes áreas organizacionales:

1. Departamento de finanzas: manejo de presupuestos y aprobaciones
2. Departamento administrativo: manejo de personal y contabilidad
3. Departamento de estudios: ejecución de ingeniería
4. Departamento de obra: operación
5. Departamento de nuevos proyectos: comercialización de nuevos proyectos
6. Departamento de maquinaria: control y alquiler de maquinaria

Todos ellos están dotados de un jefe de área, que supervisa el buen funcionamiento de cada uno de ellos. Sin embargo, existe un gran problema, debido a que el departamento de personal se encuentra en administración. La comunicación no es tan directa como debiera, y la gestión se vuelve complicada.

Adicionalmente, al separar el proceso financiero del administrativo, los pagos y cumplimientos se ralentizan.

Por otro lado, el departamento que planifica y presupuesto los proyectos, es diferente al que controla el presupuesto de estos y se propone la creación de un área nueva, en la obra, que unifique todas estas funciones. Esta propuesta se evidencia en el punto 4.4.4. de este estudio.

Los principales problemas actuales en la organización que se presentan en la obra de Mocache, proyecto de construcción para el estado son:

1. El proceso de reclutamiento y selección en las subcontratistas es débil y eso hace que el personal nuevo, no cumpla los niveles requeridos.
2. No hay un proceso de selección por parte de cada subcontratista, y existen competencias faltantes en el personal.

3. Falta de capacitación por parte de recursos humanos al personal subcontratado, los mismo que no conocen las políticas de la empresa.
4. Dependier de subcontratistas: Que no cumplen con las disposiciones legales para los trabajadores.
5. Restricción legal de contratar obligatoriamente personal de la zona que no están capacitación para la albañilería ya que son eminentemente agricultores de sus propias parcelas.

1.2. Marco Conceptual

Auditoría de Recursos Humanos.- La auditoría de recursos humanos es un método a través del que se revisan las políticas de la empresa, los procedimientos internos, la documentación y los programas de recursos humanos, con la finalidad de identificar puntos a mejorar además de asegurar el cumplimiento de las siempre cambiantes normas y reglamentos (Chiavenato, 2015).

Ausencia.- Periodo laboral en el que un trabajador de la empresa no se encuentra en el lugar que debería estar en función de su contrato. Un empleado puede ausentarse de forma justificada o injustificada (Chiavenato, 2015).

Ausentismo. - El término ausentismo es aceptado por la Real Academia Española (RAE) en su diccionario como sinónimo de absentismo. El término hace referencia a la ausencia de una persona en su sitio de trabajo durante horas laborales, no cumpliendo obligaciones ni llevando a cabo funciones asignadas (Martín, Rodrigo, & Rodríguez, 2013).

Contrato.- Se entiende por contrato un acuerdo, generalmente escrito, por el que dos o más partes (en el caso laboral la empresa y los empleados) se comprometen a respetar

y cumplir un seguido de condiciones que vienen especificadas en el mismo documento (Chiavenato, 2015).

Día laborable. - Se refiere a cuándo se trabaja y la empresa ofrece sus servicios. Cada negocio se adapta a su público según las necesidades de este (Chiavenato, 2015).

Estrés laboral.- Tipo de estrés que surge a causa de la presión en el trabajo, sobre todo en puestos de alto rendimiento. Puede causar saturación física y mental y afectar a la salud de manera grave (Chiavenato, 2015).

Gestión de talento.- También conocido como cuidado de los trabajadores para propiciar un entorno de retención de talento por parte de la empresa (Chiavenato, 2015).

Know how. - Término anglosajón de traducción literal “saber hacer” que se refiere al conjunto de técnicas, conocimientos, métodos y habilidades de una persona o entidad que por regla general están relacionados con la experiencia (Chiavenato, 2015).

Políticas. - La política es la actividad humana concerniente a la toma de decisiones que conducirán el accionar de la sociedad toda. El término guarda relación con “polis” que aludía a las ciudades griegas que constituían estados. Sin embargo, cuando se habla de política empresarial se entiende como claves para la ejecución de las acciones dentro de la organización permitir el cumplimiento eficiente de los objetivos y comprometiéndose al logro de la calidad total (Martín, Rodrigo, & Rodríguez, 2013).

Productividad: Está relacionada a la generación de riqueza en general siempre y cuando exista ética y la moral para el beneficio social en armonía con la ecología del planeta. La productividad será óptima siempre que exista también una comunicación adecuada tanto vertical como horizontal, de esta forma los procesos fluirán de forma rápida, ahorrando tiempo y reduciendo errores respecto a la emisión y manejo de la información (Martín, Rodrigo, & Rodríguez, 2013).

Rotación de personal. - Permite medir dentro de las organizaciones o empresas el tiempo en el que los trabajadores permanecen dando sus servicios en un puesto, área o en general y la frecuencia en la que los mismos deben ser reemplazados. Mientras mayor sean las veces que un puesto dentro de la empresa es desocupado, mayor será la rotación, además este índice suele ser ligado a la falta de liderazgo y dirección en una empresa con respecto al talento humano (Martín, Rodrigo & Rodríguez, 2013).

Salario Emocional.- Se entiende como salario emocional a los bienes y servicios que el empleado recibe por su trabajo más allá del dinero que forma su sueldo y que suelen estar relacionados con las emociones. Algunos ejemplos serían la posibilidad de conciliar trabajo y familia mediante horario flexible, oportunidades de desarrollo y formación en la empresa, etc. (Chiavenato, 2015).

Salario Neto.- Es la retribución dineraria final que recibe el empleado y resulta de restar dichas retenciones, impuestos y cotizaciones al salario bruto (Chiavenato, 2015).

Seguros Sociales.- Son las aportaciones a la Seguridad Social que tanto empresa como trabajador realizan cada mes y cuyas cantidades aparecen en la nómina (Chiavenato, 2015).

1.3. Marco legal: Legislación ecuatoriana sector construcción

1.3.1. Norma Ecuatoriana de la Construcción

Al Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, ente rector de hábitat y vivienda a nivel nacional, le corresponde formular e impulsar la política habitacional, así como la elaboración de normativa enfocada al desarrollo urbano, a la consolidación de las ciudades y al acceso a la vivienda digna. Bajo ese marco, y considerando que el Ecuador está geográficamente ubicado en una zona calificada de alto riesgo sísmico, cuya permanente actividad tectónica ha causado graves daños en varias poblaciones del país; el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda llevó a cabo un proceso de actualización de la normativa legal, reglamentaria y técnica vigente, encomendando a la Cámara de la Industria de la Construcción el desarrollo de varios documentos normativos, a través de la conformación de comités de expertos que contaron con la participación de entidades públicas, especialistas del sector privado, representantes de la academia y asesoramiento internacional (Cámara de la construcción del Ecuador, 2018).

El proyecto de la Norma Ecuatoriana de la Construcción NEC, promovido por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, a través de la Subsecretaría de Hábitat y Asentamientos Humanos, tiene como objetivo principal la actualización del Código Ecuatoriano de la Construcción (2001), con la finalidad de regular los procesos que permitan cumplir con las exigencias básicas de seguridad y calidad en todo tipo de edificaciones como consecuencia de las características del proyecto, la construcción, el uso y el mantenimiento, especificando parámetros, objetivos y procedimientos con base a los siguientes criterios:

- (i) Establecer parámetros mínimos de seguridad y salud
- (ii) Mejorar los mecanismos de control y mantenimiento
- (iii) Definir principios de diseño y montaje con niveles mínimos de calidad
- (iv) Reducir el consumo energético y mejorar la eficiencia energética

- (v) Abogar por el cumplimiento de los principios básicos de habitabilidad
- (vi) Fijar responsabilidades, obligaciones y derechos de los actores involucrados.

Los requisitos establecidos en la NEC serán de obligatorio cumplimiento a nivel nacional; por lo tanto, todos los profesionales, empresas e instituciones públicas y privadas tienen la obligación de cumplir y hacer cumplir los requisitos establecidos para cada uno de los capítulos contemplados. De este modo, los proyectos arquitectónicos y los procesos de construcción deberán observar las condiciones o parámetros establecidos en la Norma Ecuatoriana de la Construcción y las regulaciones locales, expedidas por los distintos Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, deberán acogerse a dicha Norma, en ejercicio de las competencias asignadas por el COOTAD (Cámara de la construcción del Ecuador, 2018).

¿CÓMO SE ESTRUCTURA?

Los diferentes capítulos contemplados en la estructura inicial de la Norma Ecuatoriana de la Construcción se clasificarán en tres ejes principales: (i) Seguridad Estructural de las edificaciones; (ii) Habitabilidad y Salud, basados en la funcionalidad de las edificaciones; y (iii) Distribución de Servicios Básicos (Cámara de la construcción del Ecuador, 2018).

1.3.2. Ley orgánica del sistema nacional de contratación pública

Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen (SERCOP, 2008).

La LOSNCP, su reglamento, y la codificación de resoluciones del SERCOP, no han logrado establecer con claridad la forma de gestionar aquella característica – normalización– que es la condición clave para que una adquisición se realice bajo el procedimiento de subasta inversa. Se utilizan distintos conceptos como si fuesen sinónimos: normalización, catalogación, homologación, estandarización, o categorización. Adicionalmente, la responsabilidad de establecer dicha “normalización” ha quedado indefinida: puede ser el SERCOP, un órgano especializado, o la propia entidad contratante (SERCOP, 2008).

Cuando el presupuesto referencial del contrato sea inferior o igual al valor que resultare de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico, la entidad contratante procederá a contratar de manera directa, para lo cual, la máxima autoridad de la entidad o su delegado, seleccionará e invitará a un consultor habilitado en el RUP que reúna los requisitos previstos en los pliegos. La entidad contratante remitirá al consultor invitado, los pliegos de la consultoría a realizar, que incluirán los formatos de información básica necesaria que permitan la confirmación de las calificaciones claves requeridas para cumplir con el objeto del contrato. Si la máxima autoridad, o su delegado lo consideran necesario abrirán una etapa de preguntas y aclaraciones que se podrán realizar mediante comunicaciones directas con el consultor invitado o a través del portal www.compraspublicas.gob.ec. El consultor invitado entregará su oferta técnico-económica en un término no mayor a 6 días contado a partir de la fecha en que recibió la invitación. La máxima autoridad, o su delegado, realizarán la evaluación, negociación y adjudicación, sobre la base de los pliegos en un término no mayor a 3 días. En el caso de que el consultor invitado no aceptare la invitación o no llegare a un acuerdo en la negociación, la máxima autoridad o su delegado declarará terminado el procedimiento; y de así estimarlo pertinente, resolverá el inicio de un nuevo proceso de contratación directa con un nuevo consultor, o en su defecto optar por otro procedimiento de contratación, según artículo 36 de contratación pública (SERCOP, 2018)

En el sector construcción y en cumplimiento de disposiciones gubernamentales de Protección del producto nacional, el 25% de los empleados del proyecto, deben ser de origen nacional, para desarrollar un proyecto (SERCOP, 2018). Adicional y como contratista principal, debe presentarse cierta información para cancelación de planilla:

- El expediente de planilla de obra incluye la documentación descrita del numeral 1 al 18. La planilla de obra debe estar aprobada y en Excel.
- Oficio mediante el cual el contratista solicita el pago de la planilla de obra, el mismo que debe estar en formato digital del original y ser remitido en el CD del expediente.
- En caso de pagos indebidos o pagos en exceso a cobrar al Contratista, se deberá remitir junto a la Factura la respectiva Nota de Crédito, para el trámite respectivo.
- La Factura debe cumplir con lo estipulado en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento. Para formato pre-impreso deberá contar con la firma de entrega del contratista y recepción por el Administrador de Contrato o su delegado. En caso factura electrónica debe constar la firma del Administrador de Contrato o su delegado.
- Remitir copia simple de las garantías que deben estar vigentes al momento de presentar la planilla.

- La planilla de reajuste de precios (Original) debe estar con las firmas respectivas, según corresponda. La planilla de reajuste de precios debe ser remitida en físico y en digital (formato editable en Excel) en el CD del expediente.
- La planilla (sábana) del avance de obra (original), debe estar con las firmas respectivas, según corresponda. La planilla de avance de obra debe ser remitida en físico y en digital (formato editable en Excel) en el CD del expediente.
- La copia de Libro de Obra, corresponde al periodo de ejecución de la planilla de obra, la misma deberá estar con las sumillas respectivas de Fiscalizador y Administrador de Contrato.
- El cronograma valorado de trabajos o reprogramación vigente debidamente aprobados, deben ser remitidos en original; en las planillas posteriores se deberá detallar en el oficio del contratista el número de planilla en la que se hizo llegar el cronograma vigente.
- Corresponde al anexo gráfico que debe contar con las firmas respectivas del contratista y fiscalizador, el mismo que debe ser remitido en formato digital del original en el CD del expediente.
- Cuando se ejecuten rubros que ameriten la ejecución de ensayos de laboratorios y/o certificados de calidad, deben ser emitidos por laboratorios que certifiquen el cumplimiento de las normas INEC, ASTM, NEC2015 según corresponda.

- El Reporte Fotográfico con las firmas respectivas del contratista y fiscalizador, debe ser remitido en formato digital del original en el CD del expediente.
- Actuar conforme a la LOSNCP y su Reglamento General vigente para el proceso.
- Documento mediante el cual se autorizó la acción administrativa.
- Corresponde a toda la documentación generada por el contratista en referencia al período y actividades que hayan ameritado alguna consulta o aprobación por parte del fiscalizador o el administrador de contrato.
- Respaldo de constancia de cumplimiento con el porcentaje en la Red Socio Empleo, siendo obligatorio cuando se estipule en el contrato.
- Se debe adjuntar el listado del personal afiliado al IESS y el comprobante de pago correspondiente al período de la planilla.
- El certificado debe ser vigente a la fecha de pago y no debe mantener obligaciones pendientes de pago al IESS.

1.3.3. Ministerio de trabajo

El sector de la construcción cuenta con un Reglamento específico para su actividad. El documento expedido por el Ministerio de Relaciones Laborales regula de forma adecuada las relaciones laborales que se desprenden de este importante sector, el mismo que por su naturaleza es altamente generador de empleo (Ministerio de trabajo, 2014).

A partir de la vigencia del Reglamento, el constructor deberá registrar en esta Cartera de Estado cada obra, proyecto o etapa que desarrolle dentro de sus actividades, así como a los trabajadores contratados. El registro se realizará de manera gratuita a través del portal debiendo posteriormente entregar los documentos de respaldo (Ministerio de trabajo, 2014).

Por su parte, al trabajador se le entregará una la cédula de trabajo que lo acredita como trabajador de la construcción. Para la obtención de la cédula deberá presentar los siguientes datos: nombres y apellidos, número de cédula de ciudadanía, fecha de nacimiento, lugar de domicilio, número telefónico, correo electrónico y certificado de cuenta bancaria en la que se realizarán los pagos correspondientes por concepto de remuneración y demás haberes legales derivados de su relación laboral (Ministerio de trabajo, 2014)

Tanto al empleador como el trabajador de la construcción deberán registrarse en el Ministerio de Relaciones Laborales, a fin de contar con una clave de acceso al portal de internet de la Institución, en donde recibirán notificaciones entre otras informaciones (Ministerio de trabajo, 2014)

El Reglamento que está disponible en la página web del Ministerio de Relaciones Laborales, se destaca por regular aspectos como: el contrato de trabajo para actividades

de la construcción; remuneración; terminación de la relación laboral; estabilidad laboral, y, además, contempla disposiciones generales y transitorias para este sector (Ministerio de trabajo del Ecuador, 2014).

En el anexo III se incluye el acuerdo ministerial 0058-2014, sobre las leyes de contratación del sector de la construcción.

CAPÍTULO 2: MARCO METODOLÓGICO

2.1. Método

El método de investigación empleado es de modo descriptivo, porque ayuda a identificar las variables de estudio para evaluar las soluciones a emplear en la compañía (Naghi, 2016)

Los métodos a usar son cualitativos, basados en entrevistas a profundidad y cuantitativos, basados en encuestas a colaboradores, para conocer la opinión sobre la entidad y como se podría mejorar esta con un plan de mejora. Así pues, para lograr el efectivo desarrollo de esta investigación se utilizará instrumentos y técnicas de investigación como la observación del comportamiento de colaboradores, en apoyo de la encuesta realizada a los mismos.

2.2. Tipo de investigación

El estudio que se desarrollará en este trabajo será en un primer momento de tipo exploratorio el cual proporcionará el panorama general acerca del sector de estudio de construcción en el Ecuador y el análisis general de la empresa seleccionada.

En un segundo momento se hará un estudio de tipo descriptivo de corte transversal a través del cual se evaluará la situación de la empresa seleccionada, con una encuesta interna de clima laboral, aplicada a un 80% de los colaboradores del proyecto muestra de este estudio y una entrevista a competidores sobre medidas tomadas para disminuir niveles de ausentismo y rotación en sus proyectos.

2.3. Fuente de investigación

a) Fuentes primarias: se realizarán dos estudios, cuantitativo y cualitativo, para comprender la situación actual y posibles medidas de mejora.

1. Encuesta de clima laboral: Se realiza una encuesta al 80% de los colaboradores del proyecto UEM Mocache (administrativos y proyecto)

Objetivos:

- Conocer el nivel de valoración de las medidas físicas del proyecto realizado
- Conocer el nivel de liderazgo percibido por los colaboradores
- Conocer la opinión en general, por el clima laboral del proyecto seleccionado.

Las preguntas a realizar se encuentran en el anexo I de este estudio.

2. Entrevista a empresas del sector construcción de Guayaquil: se realiza una entrevista a 3 gerentes de empresas del sector de la construcción de Guayaquil

Objetivos:

- Conocer medidas tomadas de mejora laboral en empresas competidoras
- Conocer el nivel de aceptación de las medidas tomadas en empresas competidoras

Las preguntas a realizar se encuentran en el anexo II de este estudio.

b) Fuentes secundarias: se revisarán libros, legislación e información de la empresa, directamente para crear un marco teórico de base para elaboración de la propuesta.

2.4. Población y muestra

Una población objetivo es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio (Arias, 2006)

Se debe considerar que (Arias, 2006):

1. La población objetivo debe estar delimitada con claridad y precisión en el problema de investigación, interrogante y en el objetivo general del estudio
2. Deben estudiarse poblaciones FINITAS y ACCESIBLES. Esto facilitará la determinación de un tamaño muestral adecuado, ajustado a la disponibilidad y tiempo
3. Si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario tomar muestra.

2.4.1. Muestra de la encuesta

La muestra es pues, un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (Arias, 2006).

Los pasos para definir la muestra son (Kinneer y Taylor, 2000)

1. Definir la población
2. Identificar el marco muestral de donde se obtienen las unidades muestrales (lista existente o confeccionada con la *unidad de análisis, ejemplo: nominas, registros, bases de datos)
3. Determinar el tamaño de la muestra
4. Seleccionar un procedimiento de muestreo
5. Seleccionar la muestra

Para establecer un resultado representativo, se realizará una encuesta al personal del proyecto UEM Mocache, que son actualmente 80 personas.

Se aplicará la fórmula de muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas (Kinneer y Taylor, 2000):

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

N = Total de la población (80 personas)

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en su investigación use un 5%).

Los datos son reemplazados en el punto 3.1.1.

2.4.2. Entrevista a profundidad

Se realizará una entrevista a 3 gerentes de empresas competidoras en el sector de la construcción guayaquileña.

2.5. Variables de estudio

2.5.1. Variables independientes

La variable independiente es el plan de negocios a realizar en la organización.

2.5.2. Variables dependientes

Existen 2 variables dependientes en el estudio: ausentismo y rotación de personal.

CAPÍTULO 3: RESULTADOS DE LA METODOLOGIA APLICADA

3.1. Encuesta interna

3.1.1. Tamaño de la muestra elegida

En la actualidad la cantidad de empleados del proyecto seleccionado son 80 personas, según planilla del Instituto Ecuatoriano de la Seguridad Social, en la empresa constructora.

Se toma la fórmula de muestreo aleatorio simple con poblaciones finitas y se obtiene un total de 67 encuestas, a realizar.

N = Total de la población (80 personas)

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en su investigación use un 5%).

$$n = \frac{80 * 0,95^2 * 0,05 * 0,95}{0,05^2 * [80 - 1] + 0,95^2 * 0,05 * 0,95}$$

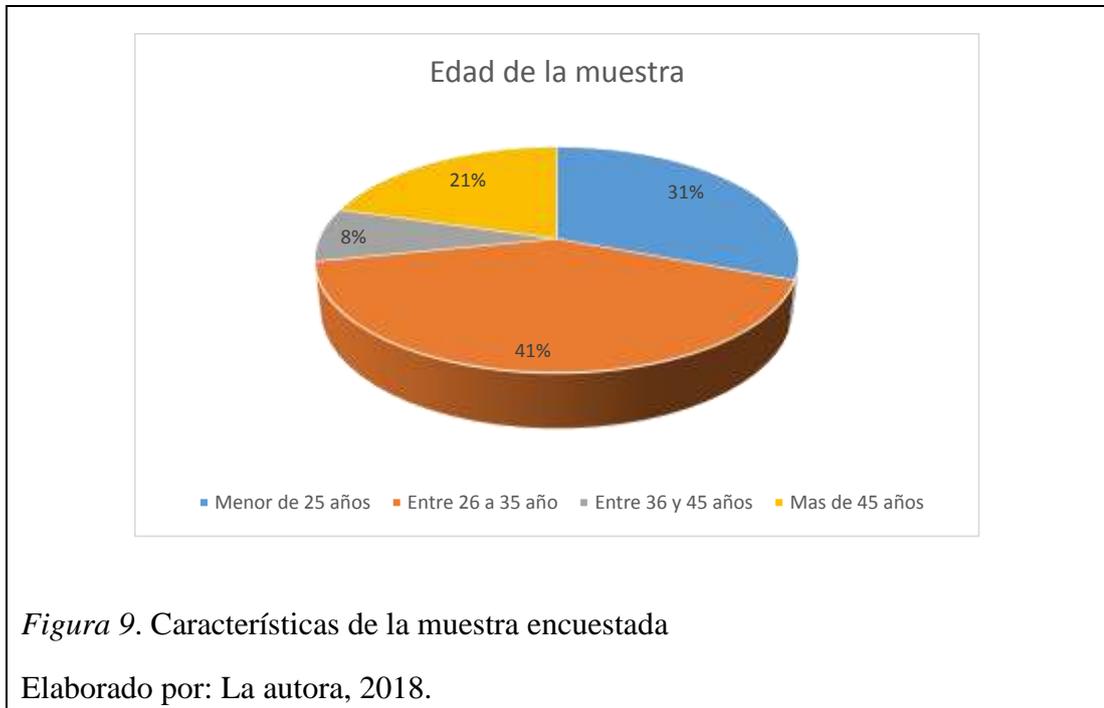
El total de encuesta a realizar es 67 encuestas.

3.1.2. Características de la muestra

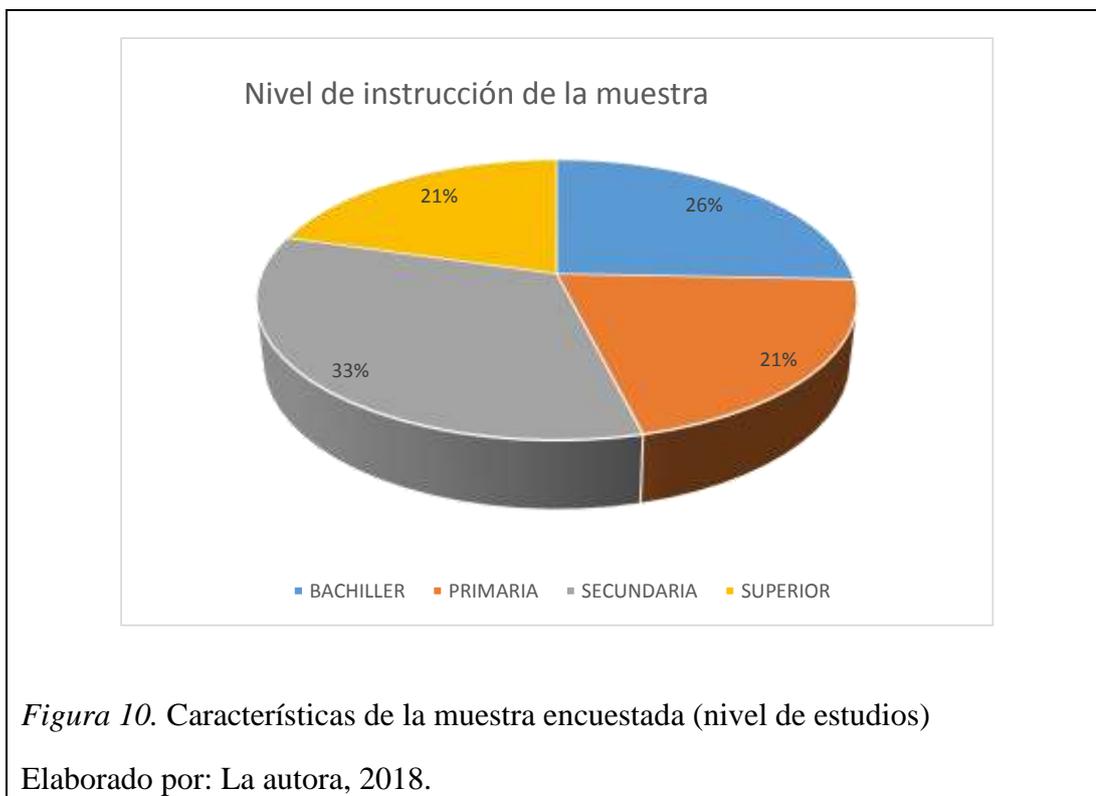
El 82,05% de los encuestados tienen menos de 1 año en la empresa son personal que tienen bajo nivel educativo, el 51,28% tiene menos de un año en la organización. Hay rotación porque en una empresa no se puede mantener personal estable, siendo el 10,26% con permanencia en la empresa mayor a 2 años. Todos los encuestados pertenecen al área de proyectos.



El 72% de los encuestados tienen hasta 35 años, siendo el 31% menor de 25 años y el 41% hasta 35 años; esto es debido a que se necesita su fuerza juvenil para este tipo de trabajo. Siendo la mayor parte de la muestra contenida entre las edades de 25 a 35 años, en general; lo que indica que la muestra será de características jóvenes. Apenas el 21% tiene más de 45 años.



Por nivel de instrucción la muestra seleccionada se distribuye uniformemente entre todos los niveles educativos, sobre todo se encuentran en nivel secundaria y bachillerato. El 26% es bachiller, el 21% es de instrucción primaria, el 26% secundaria y un 21% tiene formación universitaria.



3.1.3. Resultados de la encuesta

La encuesta se realiza con los siguientes objetivos:

- Conocer el nivel de valoración de las medidas físicas del proyecto realizado
- Conocer el nivel de liderazgo percibido por los colaboradores
- Conocer la opinión en general, por el clima laboral del proyecto seleccionado

En la encuesta realizada los resultados muestran lo siguiente:

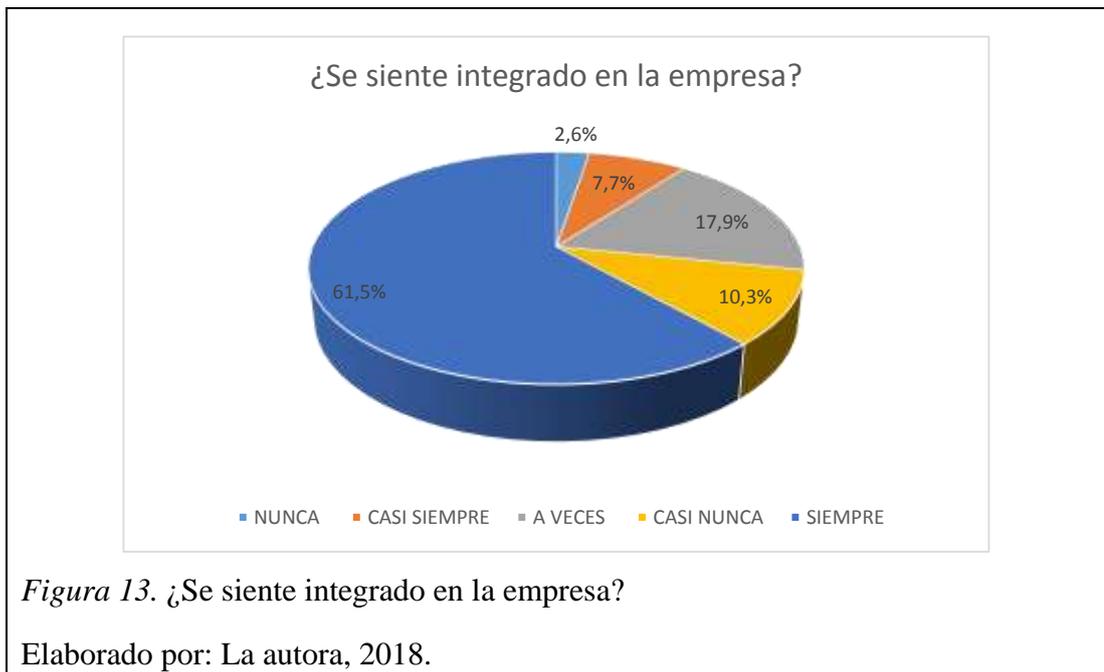
Al preguntar sobre si consideran la empresa un buen lugar para trabajar, más del 70% considera que lo es siempre o a veces lo es, siendo un 41% los que indican que siempre es un buen lugar para trabajar y 7,7% los que casi siempre. Sin embargo, existe un

30% que cree que debe mejorarse por los tiempos de pago, siendo un 12,8% lo que consideran que no lo es nunca y un 20,5% que casi nunca lo es.



Sobre si el personal está a gusto con el trabajo que realiza, más el 80% se encuentra siempre a gusto con el trabajo que realiza, el 64,1% considera que siempre y 2,6% casi siempre, siendo el 15% de los encuestados los que declaran que no están de acuerdo con el mismo, un 2,6% opinan que nunca y un 10,3% que casi nunca.

Sobre si el personal se siente integrado en la empresa, más el 65% se encuentra integrado, con un 61,5% que considera que siempre. Sin embargo, apenas el 15% de los encuestados los que declaran que no siempre se sienten integrados, un 2,6% nunca se siente integrado y un 10,3% casi nunca.



Sobre la comunicación en la empresa, de la suma del 28,2, que opina que siempre es buena, el 10,3% que opinan que casi siempre y el 30,8% que opina que a veces, se observa que más el 60% se siente comunicado. Por otro lado, apenas el 30% de los

encuestados los que declaran que no siempre se sienten comunicados, siendo el 28,2% los que nunca se sienten comunicados.



Sobre la carga laboral en la empresa seleccionada, el 69.3% siente su carga laboral correcta, mientras que el 30.7% considera que no lo es.

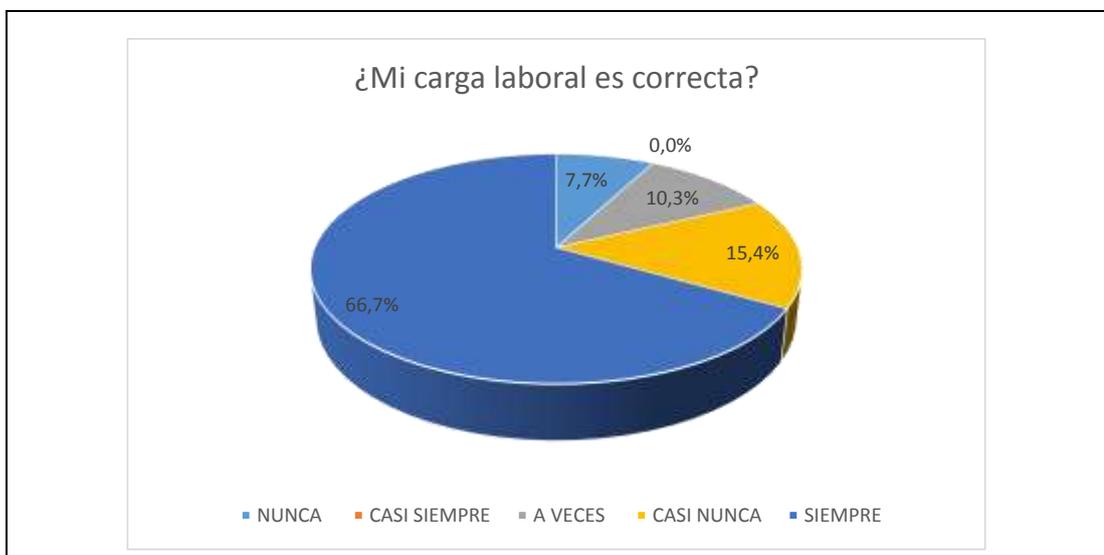
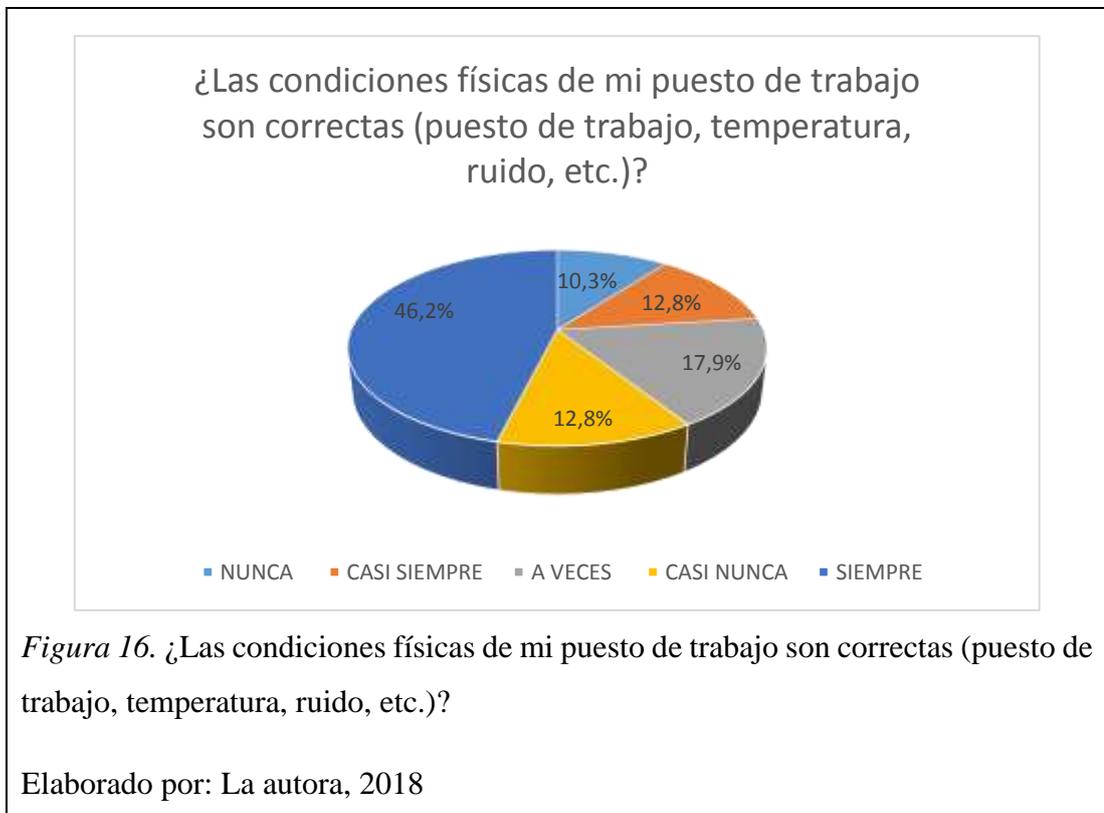


Figura 15. ¿Mi carga laboral es correcta?

Elaborado por: La autora, 2018

Sobre las condiciones físicas del puesto de trabajo, el 66,7% considera que las condiciones son siempre o casi siempre adecuadas, mientras que el 10,3% opina que nunca son correctas, por la temperatura.



Sobre los recursos para desarrollar el trabajo, el 59% considera que los recursos son siempre adecuados, mientras que el 10,3% opina que nunca son los correctos.



Figura 17. ¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?

Elaborado por: La autora, 2018

Sobre el trato con los jefes, apenas el 7,7% considera que nunca es correcto, sin embargo, el 53,8% considera que es correcto siempre. El 20,5% considera que a veces es correcto, el trato.



Figura 18. ¿El trato con mis jefes es correcto?

Elaborado por: La autora, 2018

Sobre el reconocimiento del trabajo realizado, el 33,3% considera que las tareas no son siempre reconocidas, mientras que el 41% opina que son reconocidos siempre.



Sobre cambio de trabajo, el 30,8% considera siempre cambiarse de trabajo, por los sueldos y falta de pago, pero el 23.1% no lo ha pensado nunca. Un 17,9% piensa a veces en cambiarse de trabajo.



Figura 20. ¿Está pensando en cambiar de trabajo?

Elaborado por: La autora, 2018

El 54,29% de los encuestados prefieren trabajar en la compañía, mientras que el resto (45,71%) en la siembra, Sin embargo, todos opinan que su ganancia es mayor en la compañía sujeto de estudio.

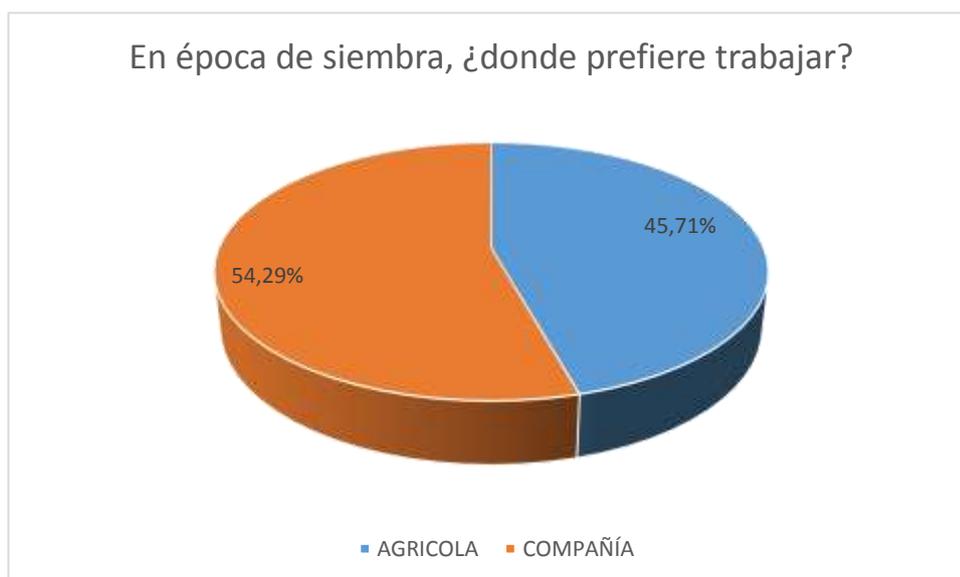


Figura 21. En época de siembra, ¿Dónde prefiere trabajar?

Elaborado por: La autora, 2018

De los encuestados, se evidencia que prefieren la compañía en épocas de no siembra, pero en época de siembra, todos prefieren trabajar en la siembra. Se observa que los meses donde se prefiere la siembra son agosto, septiembre y octubre.

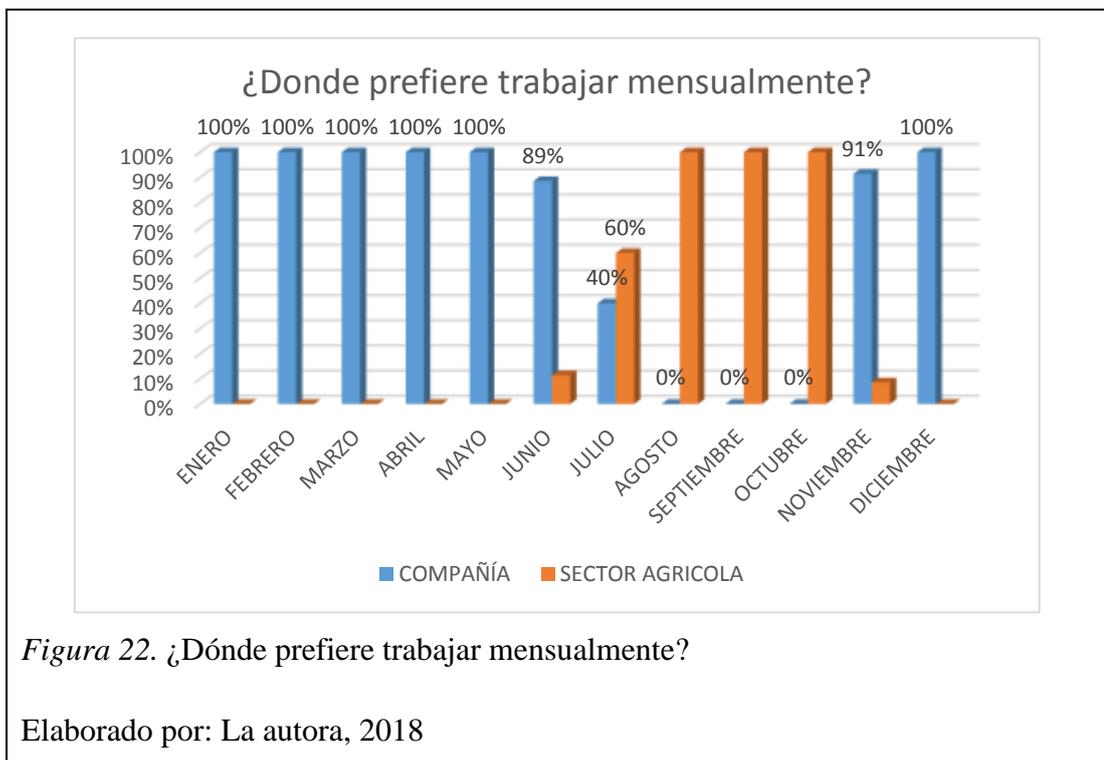


Figura 22. ¿Dónde prefiere trabajar mensualmente?

3.1.4. Conclusiones

Tras la encuesta realizada, se puede concluir que:

- La gente se encuentra satisfecha con el trabajo que realiza diariamente.
- Las condiciones laborales físicas, no son siempre las adecuadas, pero casi siempre lo son.
- El factor sueldo, causa descontento, pero no es mucha la gente que quiere cambiarse de trabajo.

3.2. Entrevista a expertos

3.2.1. Muestra seleccionada

Se realiza una entrevista a 3 gerentes de 3 empresas constructora de la ciudad de Guayaquil, con amplia experiencia en el sector y aporte para la mejora de la propuesta a elaborar.

Tabla 1.

Características de la Muestra

Empresa	Alfaredes S.A.	Conalba	Consortio ContruValero- Constanti
Nombre	Carlos Vargas	Alfredo Baquerizo	Ramón Arauz
Edad	45 años	63 años	47 años
Cargo	Superintendente	Gerente General	Gerente operativo
Tiempo en la empresa	2 años	Más de 15 años	Más de 15 años
Tiempo en el sector	Más de 15 años	Más de 30 años	Más de 20 años

Elaborado por: La autora, 2018.

Las personas entrevistadas, tienen amplia experiencia en el sector de la construcción y poseen más de 2 años en la empresa que trabajan actualmente.

3.2.2. Resultados de la entrevista

El objetivo al realizar la entrevista a los expertos fue:

- Conocer medidas tomadas de mejora laboral en empresas competidoras
- Conocer el nivel de aceptación de las medidas tomadas en empresas competidoras

Al realizar la entrevista, se observa que la mayoría de los colaboradores por proyecto son subcontratados por proyecto, y apenas la parte administrativa es fija. Como indica Alfredo, “no se puede mantener un personal operativo estable, sin la existencia de proyecto”.

La antigüedad, sin embargo, es superior a 10 años, en el personal de supervisión y gerencia de proyecto, y no supera los dos años, según proyectos, para la parte operativa. Ya que, Ramón indica: “es clave para el manejo de un proyecto el conocimiento y la confianza en la parte de supervisión”.

Los niveles de rotación, son altos, pues los sueldos no son altos y el personal buscando estabilidad, cambia de proyecto y empresa, en múltiples ocasiones. Las principales razones del nivel de rotación son: la inestabilidad, los sueldos y las condiciones laborales extremas.

Las medidas tomadas son variadas, pero en el caso de dos de los entrevistados, realizan acuerdos verbales de recontractación para próximos proyectos en el caso de proyectos cortos de duración. De este modo dan estabilidad y flujo de ingresos continuos.

Carlos, pese a no ser parte de la contratación directa, afirma que esta medida crea integración y es eficiente, para mantener nóminas de personal por proyecto con experiencia en el sector que desarrollan la actividad.

La rotación, según Ramón, es una variable que afecta a todo el sector, y pone en riesgo la viabilidad y cumplimiento de los proyectos. Y Alfredo añade que beneficios a nivel laboral económico para las empresas del sector, para afiliación y control de personal de proyecto ayudarían a estabilizar la rotación en el sector.

3.2.3. Conclusiones de la entrevista

Las conclusiones que pueden establecerse son:

- La rotación afecta a la viabilidad de los proyectos
- La rotación y ausentismo impactan directamente en los resultados del sector
- Existen medidas internas y externas, que permiten asegurar la estabilidad del personal.

CAPITULO IV. PROPUESTA: PLAN METODOLOGICO PARA REDUCCION DE AUSENTISMO Y ROTACION

4.1. Análisis de épocas de siembra anuales

Según el Ministerio de Agricultura, en colaboración con el Ministerio de Ambiente, por clima de la zona seleccionada, existen tres meses de época de siembra alta. A continuación, se muestra el cuadro de épocas de siembra:

Tabla 2.

Épocas Anuales de Siembra y Cosecha en Mocache

	Ene	Feb	Mzo	Abri	Mayo	Jun	Juli	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
<i>EPOCA AGRICOLA</i>	ALTA	ALTA	MEDIA	ALTA	BAJA	MEDIA						
<i>CANTIDAD DE FERIADOS</i>	4	0	2	0	0	0	2	1	0	2	2	4

Elaborado por: La autora, 2019.

Se evidencia entonces que las épocas altas de siembra corresponden a los meses de invierno, que es cuando el clima en la zona seleccionada permite la siembra de maíz, tras la época de lluvias.

4.2. Niveles de ausentismo

En función de la asistencia realizada al personal del proyecto Mocache, se extraen las formulas del ausentismo para el proyecto:

Tabla 3.

Índice de Ausentismo

	EMPLEADOS	DIAS TRABAJADOS	DIAS FALTADOS/PERMISO	IA
MAYO	15	450	22	4,89%
JUNIO	66	1980	74	3,74%
JULIO	65	1950	115	5,90%
AGOSTO	79	2449	126	5,14%
SEPTIEMBRE	79	2370	131	5,53%
OCTUBRE	80	2480	152	6,13%
NOVIEMBRE	81	2430	176	7,24%
DECIEMBRE	80	2480	143	5,77%
ENERO	79	2449	124	5,06%

Elaborado por: La autora, 2019.

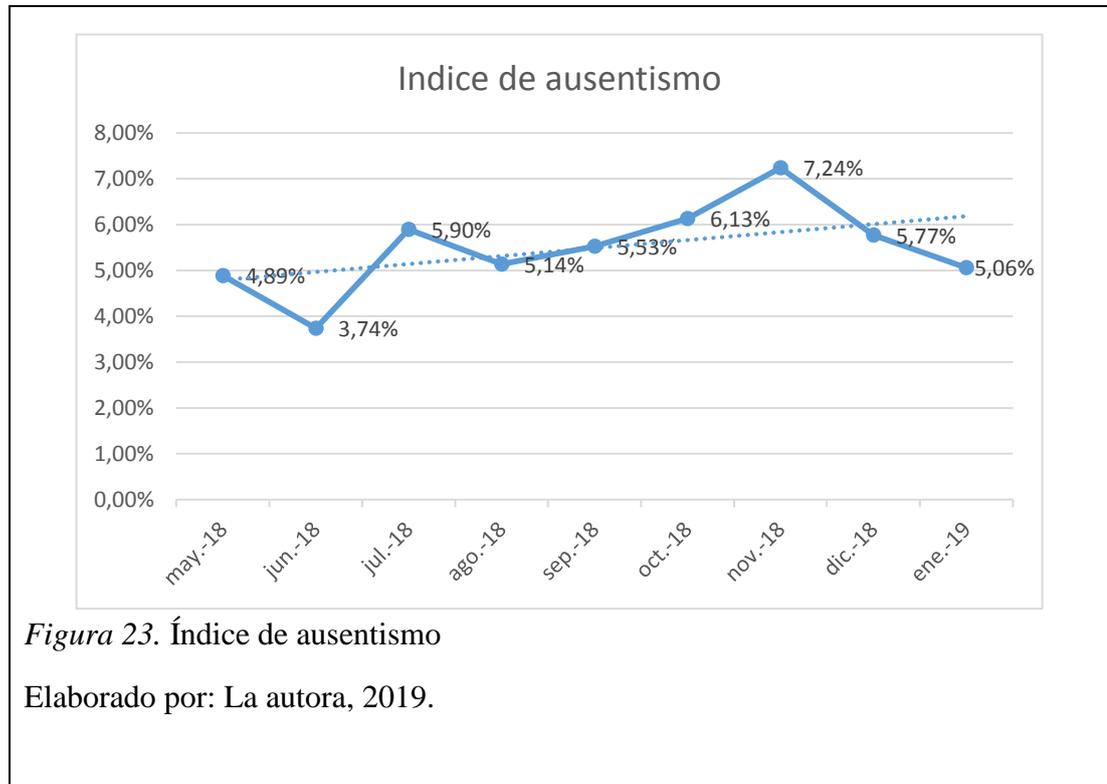


Figura 23. Índice de ausentismo

Elaborado por: La autora, 2019.

Se puede observar que, a lo largo del avance del proyecto, la tendencia a las faltas y permisos, ha sido creciente. Sin embargo, en los dos últimos meses, el nivel ha bajado, debido a que se ha estabilizado la prestación del servicio y la época es media en la siembra, lo que hace que se preocupen por mantener su trabajo.

4.3. Niveles de rotación

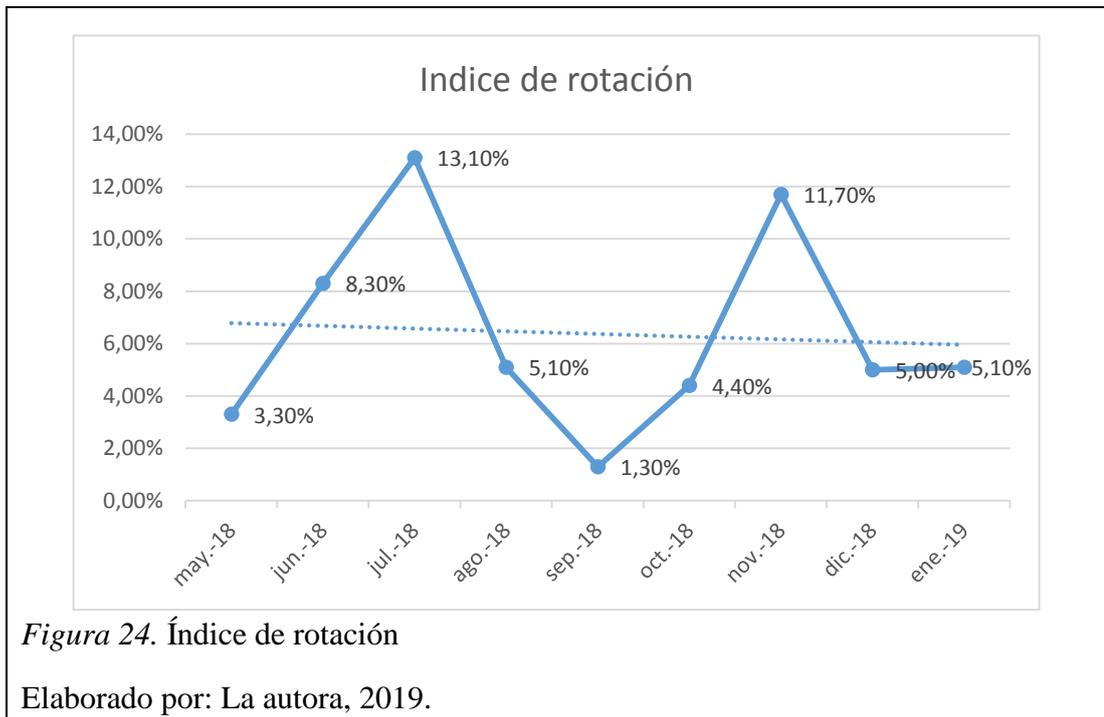
En función de salidas y entradas y de acuerdo al control realizado al personal del proyecto Mocache, se extraen las fórmulas de rotación para el proyecto:

Tabla 4.

Índice de Rotación

	EMPLEADOS	SALIDAS	ENTRADAS	INDICE DE ROTACION
MAYO	15	1		3,3%
JUNIO	66	0	11	8,3%
JULIO	65	4	13	13,1%
AGOSTO	79	3	5	5,1%
SEPTIEMBRE	79	0	2	1,3%
OCTUBRE	80	4	3	4,4%
NOVIEMBRE	81	10	9	11,7%
DICIEMBRE	80	8	0	5,0%
ENERO	79	8	0	5,1%

Elaborado por: La autora, 2019.



Al revisar el índice de rotación del personal del proyecto, se evidencia una tendencia decreciente de los niveles, que coinciden exactamente con las épocas bajas de siembra.

4.4. Propuestas para reducir el nivel de rotación y ausentismo

A partir de los principales problemas de ausentismo y rotación en la empresa, por la naturaleza de la actividad de la organización, se establecen cuatro soluciones básicas a estos problemas. En la tabla a continuación, se observa el detalle de propuesta de solución, en la tabla 5.

Tabla 5.

Propuesta para Reducción de Ausentismo y Rotación

PROBLEMA	DETALLE	CAUSA	SOLUCION PROPUESTA	RECURSOS QUE IMPLICA
AUSENTISMO	Cansancio extremo		CREACION DE POLITICAS DE PERMISOS QUINCENALES PARA CAUSAS PERSONALES, EN COMPENSACION DE DIAS NO LABORABLES	ORGANIZACIÓN DE RECURSOS RECURSO HUMANO RECURSOS ECONOMICOS EN TRABAJADORA SOCIAL, PARA CHARLAS Y PROGRAMAS DE FORMACION
	Ausencia excesiva por enfermedad de colaboradores	poco tiempo de permisos o vacaciones		
	Faltas injustificadas	falta de compromiso por parte de la empresa	PROGRAMAS DE CAPACITACION, ORIENTADAS AL EMPRENDIMIENTO Y AHORRO POLITICAS DE PAGO FRACCIONADO CON BENEFICIOS PARA AMBAS PARTES	
	Salida de la empresa inesperada	incumplimiento corporativo	CREACION DE COOPERATIVA DE AHORRO, PARA OBTENER UTILIDAD DE LOS AHORROS DE LA EMPRESA	
	falta de recursos económicos	poca capacidad de ahorro	CREACION DE BENEFICIOS ADICIONALES A LOS COLABORADORES, ENFOCADOS AL AHORRO Y DESARROLLO	RECURSOS FINANCIEROS RECURSOS HUMANOS RECURSOS ECONOMICOS EN TRABAJADORA SOCIAL, PARA PROGRAMAS DE FORMACION
ROTACION	cambio de trabajo permanente	falta de compromiso por parte del empleado		

Elaborado por: la autora, 2019.

4.4.1. Política de permisos quincenales

Para evitar la solicitud de permisos continuos por parte del personal de la organización, se realizará la posibilidad de solicitud de un día quincenal por empleado para realizar trámites personales. Este día será cargado a vacaciones, y con la debida anticipación de este no supondrá costos adicionales para la empresa, sino que más bien reduce costos posteriores. A continuación, se evidencia el costo mensual de brindar dos días de vacaciones anticipados, y esto supone el ahorro de estos días en actas de finiquito de fin de proyecto, de duración estimada es hasta agosto 2019.

La forma de canje de permisos laborales quincenales, será avalada por una política interna, que sea aceptada por los colaboradores. De acuerdo al Código de Trabajo, en su artículo 60 (2013), cada colaborador de una empresa tiene derecho a dos días al año para temas personales, superada esta cantidad ya se considera falta al trabajo. Por este motivo, y con el control de la política interna, se canjearán días por vacaciones y así el colaborador no estará sin remuneración.

El siguiente cuadro resume los costos a tomar mensuales, por pagar los dos días con cargo a vacaciones, que posteriormente no deberán liquidarse:

Tabla 6.

Costos de Propuesta de Política de Permisos Quincenales

MES	CANTIDAD DE EMPLEADOS	CANTIDAD POR CANCELAR (2)	SUELDO PROMEDIO	VALOR DEL DIA	COSTO TOTAL DE ESTA MEDIDA
feb-19	79	158	450	15 \$	2.370,00
mar-19	80	160	450	15 \$	2.400,00
abr-19	81	162	450	15 \$	2.430,00
may-19	80	160	450	15 \$	2.400,00
jun-19	80	160	450	15 \$	2.400,00
jul-19	80	160	450	15 \$	2.400,00
ago-19	80	160	450	15 \$	2.400,00
RESERVA ACTA DE FINIQUITO					\$ 16.800,00

TOTAL DE DIAS LIQUIDADOS DE VACACIONES	ago-19	14
--	--------	----

Elaborado por: La autora, 2019.

Con esta medida se espera reduzca de modo mensual el nivel de faltas en un 25%, lo cual en promedio y a final del proyecto habrá reducido en un 86% el nivel actual de ausentismo, ayudando a organizarse a los ingenieros con los obreros.

Tabla 7.

Nivel de Ausentismo Estimado

	DIAS FALTADOS/PERMISO	IA	CRECIMIENTO INDICE DE AUSENTISMO
MAYO	22	4,89%	
JUNIO	74	3,74%	-24%
JULIO	115	5,90%	58%
AGOSTO	126	5,14%	-13%
SEPTIEMBRE	131	5,53%	8%
OCTUBRE	152	6,13%	11%
NOVIEMBRE	176	7,24%	18%
DICIEMBRE	143	5,77%	-20%
ENERO	124	5,06%	-12%
FEBRERO	93	3,92%	-12%
MARZO	70	2,91%	-12%
ABRIL	52	2,15%	-12%
MAYO	39	1,63%	-12%
JUNIO	29	1,23%	-12%
JULIO	22	0,92%	-12%
AGOSTO	17	0,69%	-12%
DECRECIMIENTO SEMESTRAL			-86,37%

Elaborado por: La autora, 2019.

El flujo de proceso para solicitar permisos sería el siguiente:



4.4.2. Programa de capacitación

Con el objetivo de fomentar el compromiso del personal y enfocar las ganancias, se dictaran charlas mensuales en horarios fuera del proyecto, con duración no superior a una hora.

OBJETIVO DEL PROGRAMA: fomentar el nivel de emprendimiento y capacidad de ahorro de los empleados del proyecto.

TEMAS A TRATAR: la planificación de los cursos a dictar se observa a continuación:

Tabla 8.

Programa de Capacitación Marzo-Julio 2019.

MES	TEMÁTICA GENERAL	OBJETIVO	DURACIÓN	FORMA DE TRABAJO
marzo	Manejo de relaciones interpersonales	Trabajar en el autoconocimiento personal y como tener relaciones saludables con nuestros compañeros	4 horas	Lunes a Jueves una semana
abril	Comunicación efectiva	Técnicas de comunicación efectiva entre compañeros, jefes y personas que nos rodea.	4 horas	Lunes a Jueves una semana
mayo	Finanzas personales	Técnicas básicas de finanzas personales y herramientas de ahorro.	8 horas	Lunes a Jueves dos semanas
junio	Emprendimiento	Entender ideas de emprendimiento y que se necesita para que sean exitosas	8 horas	Lunes a Jueves dos semanas
julio	Análisis contable básico	Análisis básico matemático y contable, para manejo de empresas pequeñas o personales.	8 horas	Lunes a Jueves dos semanas

Elaborado por: La autora, 2019.

El programa se compone de 5 áreas que combinadas, fomentan el emprendimiento y apoyan al desarrollo profesional del personal. A continuación, se revisa el pensum y las observaciones a cada módulo, para recibir la capacitación:

Módulo 1. Manejo de relaciones interpersonales

Objetivo: Trabajar en el autoconocimiento personal y como tener relaciones saludables con nuestros compañeros

Duración: 4 horas

Perfil del docente: Personal interno del área de recursos humanos de la organización.

Ubicación: Instalaciones del proyecto Mocache.

Pensum:

1. Tipos de personalidades
2. Impacto e influencia en la gente que nos rodea
3. Análisis de personalidad individual
4. Liderazgo proyectivo.

Módulo 2. Comunicación efectiva

Objetivo: Técnicas de comunicación efectiva entre compañeros, jefes y personas que nos rodea.

Duración: 4 horas

Perfil del docente: Personal interno del área de recursos humanos de la organización.

Ubicación: Instalaciones del proyecto Mocache.

Pensum:

1. Proceso comunicativo
2. Elementos de la comunicación
3. Escucha activa.

Módulo III. Finanzas personales

Objetivo: Técnicas básicas de finanzas personales y herramientas de ahorro.

Duración: 8 horas

Perfil del docente: Personal interno del área financiera de la organización.

Ubicación: Instalaciones del proyecto Mocache.

Pensum:

1. Finanzas personales: importancia del ahorro
2. Utilidad y ahorro
3. Fuentes de inversión y financiamiento

Módulo 4. Emprendimiento

Objetivo: Entender ideas de emprendimiento y que se necesita para que sean exitosas

Duración: 8 horas

Perfil del docente: Docente externo especialista

Ubicación: Instalaciones del proyecto Mocache.

Pensum:

1. Análisis de un proyecto
2. Formación de una empresa
3. Administración básica de una empresa

Módulo 5. Análisis contable básico

Objetivo: Análisis básico matemático y contable, para manejo de empresas pequeñas o personales.

Duración: 8 horas

Perfil del docente: Personal interno del área de contabilidad de la organización.

Ubicación: Instalaciones del proyecto Mocache.

Pensum:

1. Análisis matemático básico
2. Análisis contable básico
3. Cuentas contables básicas
4. Obligaciones contables.

La idea de este programa, gratuito para empleados, es invertir en crear metodologías de ahorro, para que los colaboradores activos generen compromiso social con la organización.

El costo de esta actividad se detalla a continuación, en la tabla 9:

Tabla 9.

Costo total de Programa de Capacitación

	CANTIDAD DE HORAS POR CURSO	CANTIDAD DE GRUPOS	TOTAL DE HORAS	COSTO TOTAL MENSUAL
marzo	4	3	12	\$ 360,00
abril	4	3	12	\$ 360,00
mayo	8	3	24	\$ 720,00
junio	8	3	24	\$ 720,00
julio	8	3	24	\$ 720,00
COSTO TOTAL DE CAPACITACION			\$	2.880,00

Elaborado por: La autora, 2019.

4.4.3. Convenio con cooperativa de ahorro local

Dentro de la organización, y para el personal de este proyecto, se creará un proyecto llamado “TU AHORRO” en el cual si el empleado desea puede guardar parte de su dinero, para que sea retirado de modo posterior, con un nivel de interés del 5% de ganancia.

El proceso sería el siguiente:

- Comunicación de política de ahorro a empleados
- Aceptación de ahorro programado por parte del empleado, indicando el monto de ahorro (no puede ser menos del 15% de su sueldo mensual) e indicando el tiempo de retiro del dinero.
- Responsable de ahorro del proyecto, manejará fondos programados, para retiro de dinero con el colaborador en el tiempo pertinente.

A partir de la apertura de este programa “MI AHORRO”, los pagos se realizarán de modo quincenal o mensual, según el cargo; esto permite a la institución un ahorro mensual en nóminas, que incrementa su capacidad de pago y posibilidad de pagos futuros, ante pagos de planillas.

Se espera que el número de personal que ahorre se vaya incrementando, hasta alcanzar el 50% de colaboradores, que pongan un 20% de su sueldo en promedio.

La proyección de flujo de ahorro sería el siguiente, siendo el periodo de pago en Agosto, al fin del proyecto:

Tabla 10.

Ahorros Programados

MES	CANTIDAD DE EMPLEADOS	SUELDO PROMEDIO	% CANTIDAD DE PERSONAS AL QUE SOLICITA AHORRO	CANTIDAD DE PERSONAS AL QUE SOLICITA AHORRO	% PROMEDIO DE AHORRO	DINERO AHORRADO MENSUAL
feb-19	79	\$ 450,00	5%	4	15%	\$ 266,63
mar-19	80	\$ 450,00	10%	8	15%	\$ 540,00
abr-19	81	\$ 450,00	20%	16	15%	\$ 1.093,50
may-19	80	\$ 450,00	25%	20	15%	\$ 1.350,00
jun-19	80	\$ 450,00	31%	25	15%	\$ 1.687,50
jul-19	80	\$ 450,00	39%	31	15%	\$ 2.109,38
ago-19	80	\$ 450,00	49%	39	15%	\$ 2.636,72
TOTAL DE AHORRO A RETIRAR						\$ 9.683,72

Elaborado por: La autora, 2019.

4.4.4. Creación de puesto de control de obra/proyecto:

Título del cargo :	Control de Proyectos
Cargo al que Reporta :	Gerente de Sitio/ Gerente de Proyecto
Área Funcional :	Operaciones EPC

Misión del Cargo: Obtener, analizar y proporcionar la información técnica y económica relacionada directamente con el desarrollo del proyecto. Proveer a la gerencia de Sitio de información importante y a tiempo relacionadas con el avance y costos de obra que permitan identificar, prevenir y tomar decisiones para corregir con

tiempo problemas en el proyecto. Verificar y comparar la utilización de recursos materiales y humanos en la obra según la Planificación del Proyecto.

Principales Responsabilidades del Cargo:

- a. Obtener, analizar, actualizar y consolidar los informes diarios de obra respecto a horas hombre y horas máquina, así como lo relacionado con problemas y soluciones presentadas.
- b. Dar seguimiento al avance y estado de situación de la obra a través de la cuantificación y análisis de volumen en la ejecución del proyecto.
- c. Presentar el Cliente los informes contractualmente comprometidos, sean estos semanales o mensuales.
- d. Analizar la información de costos y consumo de horas hombre, horas máquina, materiales y equipos.
- e. Revisar junto con el Gerente de Proyecto, Gerente de Sitio y Superintendentes de Fase el cronograma base de ejecución de Obra; es responsable de la actualización semanal del cronograma y coordinar las actividades con los Superintendentes y Supervisores de Fase.
- f. Verificar y Controlar el cumplimiento de especificaciones contractuales en cuanto a documentación e información.
- g. Analizar la información relacionada al costo del proyecto y presentar informes a la gerencia de sitio y proyecto según corresponda.
- h. Elaborar y entregar a Gerente en Sitio reportes con volúmenes de obra por pagar a subcontratistas y elaborar planillas de pago, de acuerdo a la información obtenida en el campo.
- i. Elaborar y distribuir a los Superintendentes de Fase los formatos de control para el registro en campo de los volúmenes reales de Obra así como también para el registro del consumo de horas hombre y equipos según la estructura básica del Proyecto. Es responsable del nivel de veracidad y cumplimiento en la entrega de estos reportes.

- j. Elaborar planillas de avance, certificados de obra, cumplimiento de hitos y/o documentos anexos que le permita cumplir con el programa de facturación planificado.
- k. Identificar y cuantificar trabajos adicionales por cambio de orden o modificación de especificaciones, elaborando planillas y documentación de soporte para su cobro.
- l. Control de personal y horas extras en apoyo de departamento de personal.

Conocimiento y experiencia requerida:

Formación Básica: Ingeniería, Economía, título de 3er. Nivel

Especialización: Mecánico, Eléctrico y/o Civil

Conocimientos, habilidades y destrezas técnicas requeridas específicamente para el puesto:

- Habilidad de liderazgo y supervisión
- Conocer herramientas de control y administración de proyectos EPC
- Capacidad de organización información, habilidad de análisis y presentación de información
- Buenos conocimientos idioma inglés

Experiencia Específica requerida en el cargo: 3 años como control de proyecto

Competencias Funcionales de la posición:

Calidad en las decisiones: Analizar una situación con sentido común, utilizar la experiencia, buen juicio y conocimiento técnico para tomar decisiones de calidad y oportunas aún sin contar con toda la información, sobre todo, cuando hay plazos que cumplir y altos niveles de presión.

Planificación - Ejecución: Poseer la capacidad de fijarse metas, definir prioridades, acciones a tomar, plazos y recursos. Proceder de forma metódica y organizada anticipándose a las dificultades para atenderlas eficientemente.

Habilidad de dirigir e inspirar personal: Comunicar los objetivos a conseguir, lograr el compromiso de los demás, reconocer los logros y contribuciones de sus colaboradores. Encontrar formas creativas de incentivar el buen trabajo expresando el orgullo personal y de la organización por los compromisos alcanzados.

Adaptarse a situaciones adversas y culturas locales: Saber cómo operar en culturas distintas, entender la necesidad de ser flexible, no deja asuntos pendientes y se involucra con las personas del país en donde se encuentra a fin de encontrar el mejor camino para cumplir con las metas del proyecto, el cliente y la compañía.

4.4.5. Política de pago a tiempo de sueldos:

Las medidas anteriormente nombradas, ordenadas y alineadas en la organización, conseguirán:

1. Ordenamiento financiero organizacional
2. Motivación para cumplimiento a tiempo de personal
3. Mejora de comunicación organizacional

Con estas medidas y beneficios, se reduce la posibilidad de falta de pago a tiempo, y ante esta situación, mejoraría la comunicación para que el empleado no se desmotive,

La política para pagar a tiempo los sueldos, comprometerá a las partes interesadas en la organización y así, no existirá falta de pago. Se comunicara la misma a todos los colaboradores, y los tiempos pueden cumplirse.

POLITICA GENERAL DE PAGO:

1. *Los pagos se realizaran los 15 y 30 de cada mes*
2. *En quincena se cancelara el 40% del sueldo y fin de mes el resto más sobre tiempo menos descuentos*
3. *Para que se produzca el pago las planillas deben ser presentadas a tiempo, y esto sucede si todo el trabajo avanza según lo planificado*
4. *Los permisos quincenales serán contabilizados como vacaciones, siempre que sean avisados con más de 1 semana de anticipación.*

4.5. Plan de trabajo proyectado

Con las medidas detalladas en el punto 4.4. se realiza un plan de trabajo para cumplimiento y viabilidad de medidas tomadas. El plan de trabajo quedara a cargo del Responsable de RH del proyecto y se controlará de manera permanente. Las acciones mensuales a realizar para ejecución de las actividades son:

Tabla 11.

Acciones a Tomar Mensuales

ACCION MENSUAL	DIA DEL MES	RESPONSABLE
Preparación sala capacitación	5	TH
Cronograma de permisos del personal mensual	10	TH
Reporte de ahorros programados	12	Responsable ahorro
Informe capacitación	15	TH

Elaborado por: La autora, 2019.

A partir de estas acciones mensuales, que garanticen el cumplimiento mensual de las estrategias planificadas hasta el fin del proyecto. El plan planteado sería el siguiente:

Tabla 12.

Plan de Trabajo Proyectado

MEDIDA	ACCION A TOMAR	FECHA	RESPONSABLE	PERIODICIDAD
	<i>Realizar nómina de personal de proyecto</i>	<i>2-feb</i>	<i>TH</i>	
	<i>Realizar cronograma de permisos de personal</i>	<i>10-feb</i>	<i>TH</i>	
	<i>Publicar cronograma en cartelera</i>	<i>15-feb</i>	<i>TH</i>	
<i>DIAS DE PERMISO</i>	<i>Comunicar semanalmente permisos de personal</i>	<i>1-mar</i>	<i>TH</i>	<i>semanalmente</i>
	<i>Evaluar salidas reales de personal</i>	<i>30-mar</i>	<i>TH</i>	<i>mensualmente</i>
	<i>contactar facilitadores de temas seleccionados</i>	<i>15-mar</i>	<i>TH</i>	
	<i>Coordinar fechas de cursos</i>	<i>20-mar</i>	<i>TH</i>	
	<i>Publicar cronograma en cartelera</i>	<i>22-mar</i>	<i>TH</i>	
	<i>Citar personal</i>	<i>1-abr</i>	<i>TH</i>	<i>mensualmente</i>
	<i>Preparar salón y materiales</i>	<i>12-abr</i>	<i>TH</i>	<i>mensualmente</i>
<i>CAPACITACION EMPRENDIMIENTO</i>	<i>Asegurar asistencia de personal</i>	<i>12-abr</i>	<i>TH</i>	<i>mensualmente</i>
	<i>Realizar informe de asistencia capacitaciones</i>	<i>15-abr</i>	<i>TH</i>	<i>mensualmente</i>
	<i>Asignación de responsable de control de ahorro</i>	<i>10-mar</i>	<i>TH</i>	
	<i>Creación de funciones y proceso de responsable de control de ahorro</i>	<i>15-mar</i>	<i>responsable ahorro</i>	
	<i>creación de políticas de ahorro para empleados</i>	<i>30-mar</i>	<i>responsable ahorro</i>	
<i>AHORRO PROGRAMADO</i>	<i>socialización de políticas de ahorro</i>	<i>30-mar</i>	<i>responsable ahorro</i>	

Elaborado por: La autora, 2019.

4.6. Resumen de resultados esperados

Todas las medidas anteriormente tomadas poseen varios objetivos, que reducirán la salida y faltas de personal:

1. Fomentar el compromiso del personal ante el trabajo y la empresa.
2. Incrementar el nivel de ahorro de los colaboradores, para asegurar el mantenimiento de trabajo en la organización.
3. Posibilitar permisos personales, con cargo a vacaciones, que ahorran costos a la empresa y que permitan a los colaboradores atender a sus familias, pertinentemente.

Se espera con esto que el nivel de AUSENTISMO y ROTACION se reduzca hasta el final del proyecto, con los siguientes niveles de decrecimiento:

Tabla 13.

Resultados Esperados de Medidas Tomadas

RESULTADOS	MESES EN OBRA	INDICE DE ROTACION	INDICE DE AUSENTISMO
DATOS REAL	may-18	3,30%	4,89%
DATOS REAL	jun-18	8,30%	3,74%
DATOS REAL	jul-18	13,10%	5,90%
DATOS REAL	ago-18	5,10%	5,14%
DATOS REAL	sep-18	1,30%	5,53%
DATOS REAL	oct-18	4,40%	6,13%
DATOS REAL	nov-18	11,70%	7,24%
DATOS REAL	dic-18	5,00%	5,77%
DATOS REAL	ene-19	5,10%	5,06%
DATOS ESPERADOS	feb-19	4,85%	3,92%
DATOS ESPERADOS	mar-19	4,60%	2,91%
DATOS ESPERADOS	abr-19	4,37%	2,15%
DATOS ESPERADOS	may-19	4,15%	1,63%
DATOS ESPERADOS	jun-19	3,95%	1,23%
DATOS ESPERADOS	jul-19	3,75%	0,92%
DATOS ESPERADOS	ago-19	3,56%	0,69%
RESULTADO AGOSTO VS ENERO		-30,17%	-86,37%
PROYECCION	DECRECIMIENTO 5% MENSUAL	DECRECIMIENTO 25% FALTAS MENSUAL	

Elaborado por: La autora, 2019.

En la tabla 13 se interpreta que, al proyectar el cálculo de los índices de ausentismo y rotación en los meses enero 2019 a agosto 2019, el comportamiento es descendiente.

Para calcular la tasa de crecimiento mensual, se toma el valor del mes actual y se calcula el crecimiento versus el mes anterior, con una división. Al calcular el acumulado, se toma la tasa de Agosto 2019, como fin del proyecto, y se compara con Enero, ya que este es el punto de partida del plan de trabajo para reducir ausentismo y rotación.

Las actitudes esperadas de este plan de trabajo y estrategias por parte del personal son:

- Mejora de comunicación entre colaboradores y líderes
- Menor nivel de faltas injustificadas
- Incremento del compromiso de los empleados actuales
- Mejora de la imagen corporativa ante los empleados, que hacen que la empresa se vuelva más atractiva.
- Motivación laboral en auge

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

Conclusiones

- El ausentismo es un gasto para la empresa ya que, debe analizarse el hecho de que, el trabajo asignado a un cargo dado, no lo está realizando la persona a quien se le remunera por ello cuando está ausente y este debe ser recargado a otro elemento de la organización. Por lo tanto, esto crea inconvenientes debido a que las funciones encomendadas por el funcionario sustituto no serán 100% eficientes. En la empresa seleccionada, el costo de falta del personal conlleva algunos costos adicionales:
 - Retraso en el proyecto
 - Cansancio de personal
 - Mayor carga de horas extras

- El control del ausentismo es una de las tareas principales del departamento de Recursos Humanos, para la toma de medidas eficientes en este ámbito. Con el afán de reducir costos del proyecto, y ser más eficiente en el control de la viabilidad del proyecto, es importante la asistencia puntual del personal a su puesto de trabajo.

- El ausentismo laboral puede evitarse, si la empresa pone de su parte en la creación de políticas que fomenten la motivación y el compromiso de todo el personal, así cuando todo el mundo trabaje, la empresa se beneficie del aporte a la empresa. Todas las medidas orientadas al personal deben medirse desde el punto de vista de la motivación, participación del personal y preocupación por el talento humano, de ahí que el plan de trabajo planteado tenga análisis del empleador, pero también del empleado.

- El concepto de ausentismo posee en inicio una connotación negativa, pero el trabajo en este ámbito debe basarse en creación de estrategias de compromiso y participación al personal, como las planteadas, que mejoren la imagen interna de la empresa, haciendo de esta un buen lugar para trabajar.

- Los resultados del caso de estudio demuestran que, la rotación del personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral, debido a los pagos de las remuneraciones atrasadas por lo que podemos afirmar que los motivos que implican la salida de los trabajadores son fundamentalmente laborales y en la mayoría de los casos pueden ser detectados mediante el estudio de la fluctuación laboral, de ahí la importancia de tomar medidas.
- En general, las estrategias de recursos humanos tendrán éxito cuando están no solo sean a nivel operativo, sino también gerencial, pues si las acciones no tienen respuestas ni recursos para ejecutarles, los planes de trabajo, no podrán cumplirse.
- Es importante entender, que el éxito en un proyecto depende del control de costos de este, pero además del trabajo directo con el talento humano; ya que este impacta directamente en el costeo y desempeño del mismo.

Recomendaciones:

- El primer paso para reducir el ausentismo se basa en la capacitación del personal, en temas de prevención de riesgos laborales, temas de intereses personal, etc. Es importante, trabajar con el personal en la cultura de prevención y ahorro, ya que un porcentaje significativo elevado de las enfermedades de origen físico se originan en el propio lugar de trabajo o empeoran en el trabajo. Por lo tanto, al capacitar al personal sobre este tema se evitaría permiso contra accidentes y posteriormente por enfermedades de las cuales se puede prevenir.
- Siempre es un desafío para los empresarios de cualquier segmento, la disminución de rotación del personal como en este caso de estudio, pero se puede conseguir gracias a la revisión y optimización de costos de selección de personal y entrenamiento/capacitación de trabajadores. Siempre un buen trabajo y procesos eficientes dependen del mantenimiento de talentos y personas calificadas para el trabajo. El costo de rotación se vuelve elevado, ante capacitación de personal nuevo y costo de búsqueda de nuevos candidatos.
- También se recomienda preparar y capacitar al equipo de trabajo en obra, y verificar que el personal subcontratado cumpla con esto, para así disminuir la rotación, ya que esos resultados están conectados también a costos. Cuanto menor sea la rotación de empleados en tu empresa, menos gastos tendrás con entrenamiento y preparación de equipos nuevos. Adicional, obtendrá empleados más motivados.
- La constructora debe prestar mucha atención al contratar, seleccionar y crear el equipo de trabajo mejor para la organización. Es importante, analizar todos los aspectos posibles de los candidatos y asegurar que los seleccionados son los más idóneos, ya que el 25% de personal contrato es de la zona agrícola y por ende vamos a encontrar personal no calificado, el mismo que hay que capacitarlo y entrenarlo.

- La rotación y ausentismo se relacionan directamente con la motivación, y para evitar la rotación en esta empresa constructora dependerá sobre todo en la forma de hacer la gestión de las personas, porque son la esencia de una organización exitosa.
- Otro aspecto que ayuda a la realización de proyectos exitosos, es la simplificación del trabajo actual, así pues, una opción adicional a considerar podría ser revisar los materiales usados en el trabajo diario, y cambiarlos por otros de mejor calidad o más fácil aplicación, como, por ejemplo, Hormi2.

BIBLIOGRAFIA

- ADECCO. (2012). Informe Adecco sobre absentismo. Recuperado el 15 de 03 de 2014, de http://www.adecco.es/_data/Estudios/pdf/667.pdf
- ADECCO. (2014). Primer Informe Adecco sobre Ausentismo - Notas de Prensa. Recuperado el 25 de 03 de 2014, de http://www.adecco.es/_data/NotasPrensa/pdf/362.pdf
- ADECCO. (2013). II Informe Adecco sobre Absentismo- Notas de Prensa. Recuperado el 15 de 03 de 2014, de http://www.adecco.es/_data/NotasPrensa/pdf/475.pdf
- Arias, F (2006). El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica. (5ª ed.) Editorial Episteme. Caracas, Venezuela
- Beil-Hildebrand M. (2016). Ausencias enfermeras: las causas y las consecuencias. *Journal of Nursing Management*; 4: 11-17. Con acceso en: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1365-2834.1996.tb00022.x/abstract>
- Cámara de la construcción ecuatoriana (2018) Informe anual de actividades. Quito.
- Chambers, E. (2012). La guerra por los talentos. No. 3.
- Chiavenato, I. (2015). Gestión del talento humano. (3ª. Edición). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). Rotación de personal. En: Administración de recursos humanos. Editorial Mac Graw Hill. México.
- Covey, S. (2014). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. México.
- Davis, K. Newstrom, J. (2010) Comportamiento Humano en el Trabajo 10ª Edición. México: Editorial McGraw Hill.

- D' Ottone, E. (2008). Ausentismo Laboral. Revista Ausentismo Labora, 1-19
- Periódico Forbes México (2016) El ausentismo laboral, México, ciudad.
- García-Allen, J. (2016) Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. Recuperado de <https://psicologiaymente.net/psicologia/piramide-de-maslow#>
- Guillen, C. y Casco, A. (2016) Psicología del trabajo: gestión de los recursos humanos. Ed: Ariel, Barcelona.
- Harker, L. (2012). Auditoría de recursos humanos. México: Ed. Gaceta de Negocios.
- INEC (2018). Estudio anual de cifras del Ecuador. Quito: ciudad.
- INEC (2017). Estudio anual de cifras del Ecuador. Quito: ciudad.
- INEC (2016) Estudio anual de cifras del Ecuador. Quito: ciudad.
- Kinnear, T y Taylor, J (2000) Investigación de mercados. Ed: McGraw Hill. Colombia
- Lacalle, G., Caldas, M.E. & Carrión, R. (2012) Recursos humanos y responsabilidad social corporativa. Ed: Editex. Madrid, España.
- Lajoie, D. Y Shapiro, S. (1992) Definitions of transpersonal psychology: The first twenty-three years", en Journal of Transpersonal Psychology.
- Martín, J.C.; Rodrigo, M.J. & Rodríguez, E (2013). Las Competencias en Contextos de Riesgo Psicosocial. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, España
- Maslow, A. (1948) Higher and lower needs, en Journal of Psychology, 25
- Maslow, E. (2016) Pirámide de Maslow. Recuperado de <http://depsicologia.com/piramide-de-maslow>
- Mesa, F. R., & Kaempffer, A. M. (2014). 30 años de estudio sobre ausentismo laboral en Chile: una perspectiva por tipos de empresas. Revista médica de Chile.

- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2018) Informe anual de resultados. Quito, Ecuador.
- Ministerio de trabajo (2017) Cifras laborales. Quito: ciudad.
- Ministerio de trabajo (2015) Cifras laborales. Quito: ciudad.
- Ministerio de trabajo (2014) Acuerdo 058: Sector de la construcción. Quito: ciudad.
- Naghi, M. (2016). Metodología de la Investigación. LIMUSA México D.F.
- Nieto, O. (2013). Colmena. Recuperado el 10 de 08 de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/173457846/Guia-de-Ausentismo-Visor-1>
- Notimex. (2012). Depresión provoca ausentismo laboral. Recuperado el 02 de 04 de 2014, de <http://www.aztecanoticias.com.mx/notas/salud/106481/depresion-provo-causentismo-laboral>
- Nova, P. (2016). El absentismo laboral como indicador de unas deficientes condiciones de trabajo. Cuadernos de Relaciones laborales.
- Organización Mundial de la salud (2013) Informe sobre desempeño laboral y su implicación en la salud. OMS.
- Paidos. Davernport, T. y Prusak, L. (2008). Conocimiento empresarial, cómo las organizaciones gerencian su capital intelectual. Río de Janeiro: Editorial Campus.
- Pigors, P. y Meyers, C. (2015) Administración de personal, Editorial CECSA, México.
- Sampiere, R. (2006). Metodología de la investigación. McGraw Hill. México.
- Schein, H. (2004) Psicología de la Organización. 3ª Edición. México: Editorial Prentice Hall.
- Servicio nacional de compras Públicas (2008). Ley orgánica del sistema de contratación pública. Quito.

Simons, J., Irwin, D. & Drinnien, B. (1987). Maslow's Hierarchy of Needs from Psychology - The Search for Understanding. New York: West Publishing Company.

Werther, K. y Davis, S. (2012) Administración de personal y Recursos humanos (3ª edición) Ed: MacGraw Hill. Estados Unidos.

Werther, W., Davis, K., y Guzmán, M. (2014). Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano. (Séptima Ed.). México: Mc Graw Hill. ISBN 978-607-15-1076-1

ANEXO A. ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

Somos una empresa preocupada por sus empleados y por la comodidad de los mismos en todos los aspectos. Por este motivo, solicitamos un minuto de tu tiempo para responder unas preguntas, tu opinión es importante.

Recuerda ante todo que la encuesta es totalmente anónima.

Indíquenos el tiempo que lleva trabajando en la empresa:

_____ AÑOS o _____ MESES

	1	2	3	4	5
	☹ NUNCA		A VECES		☺ SIEMPRE
¿Considera que la Empresa es un buen lugar para trabajar?					
¿Está a gusto con el trabajo que realiza?					
¿Se siente integrado en la empresa?					
¿La comunicación en la empresa es correcta?					
¿Mi carga laboral es correcta?					
¿Las condiciones físicas de mi puesto de trabajo son correctas (puesto de trabajo, temperatura, ruido, etc.)?					
¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?					

¿El trato con mis jefes es correcto?					
¿Siente que su trabajo es reconocido?					
¿Está pensando en cambiar de trabajo?					

Evalúe del 1 al 3 los siguientes aspectos (Donde 1 es muy en desacuerdo/nunca, 2 medianamente de acuerdo y 3 totalmente de acuerdo/siempre)

Marque con una X la opción que elija

Responda:

¿En época de siembra y cosecha donde prefiere trabajar en la compañía o en el trabajo agrícola? Sector agrícola _____ Compañía _____

¿Dónde usted tiene más seguro su ingreso económico en la compañía o en el trabajo agrícola local? Sector agrícola _____ Compañía _____

En una escala del 1 al 5 donde 1 es el menor interés y 5 es de su mayor interés, ¿Cuál es su prioridad de trabajo el agrícola o el trabajo en la constructora? _____

¿Qué meses necesita trabajar en sus actividades agrícolas?

Ene_ Feb _ Mar _ Ab _ May _ Jun _ Jul_ Ag_ Sept _ Oct _ Nov_ Dic_

¿Qué meses necesita trabajar en la empresa Suarez Salas Constructores?

Ene_ Feb _ Mar _ Ab _ May _ Jun _ Jul_ Ag_ Sept _ Oct _ Nov_ Dic_

Que le motivaría a cambiar de trabajo, explíquelo en pocas palabras:

Si tiene algún comentario puedo añadirlo a continuación:

La encuesta ha concluido, muchas gracias por su participación.

ANEXO B. ENTREVISTA A EXPERTOS

Estimado, nos encontramos realizando un estudio de medidas a tomar para disminuir el ausentismo y rotación laboral en empresas constructoras. Podrías ayudarnos con comentarios sobre la administración de talento humano en tu empresa.

EMPRESA:

CARGO:

1. ¿Cuántos empleados tiene tu empresa? ¿Todos son fijos o subcontractados?
2. ¿Cuántos años lleva trabajando contigo tu personal más antiguo? ¿Por qué crees que se mantiene?
3. ¿Cómo consideras el nivel de rotación de tu personal?
4. ¿Cuál pensarías que es el principal inconveniente que existe con el personal, que incrementa el nivel de rotación?
5. ¿Qué medidas has tomado para trabajar en ello?
6. ¿Crees que han sido eficientes? ¿porqué?
7. ¿Crees que estas variables afectan a los resultados de todo el sector de la construcción en Ecuador?
8. ¿Qué medidas gubernamentales o externas podrían ayudar a disminuir estos niveles?

Gracias por tu tiempo.

ANEXO C. ACUERDO MINISTERIAL 058-2014 (MDT ECUADOR)



REPÚBLICA DEL ECUADOR MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES

ACUERDO No. 0058

Dr. Francisco Vacas Dávila
MINISTRO DE RELACIONES LABORALES

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 33 de la Constitución de la República, establece que "el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado";

Que, el numeral 2 del Artículo 276 de la Constitución de la República establece que el régimen de desarrollo, tiene entre sus objetivos el de construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable;

Que, es deber del Estado "impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales", de conformidad con lo establecido en el numeral 6 del artículo 284 de la Constitución del República;

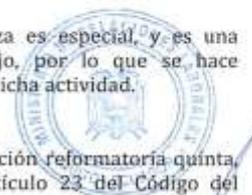
Que, el artículo 325 de la Constitución de la República establece que el Estado garantizará el derecho al trabajo;

Que, en el mundo actual la producción y comercialización de productos así como la prestación de servicios requieren de modalidades contractuales que se ajusten a sus reales actividades, utilizando como base las opciones de contratación definidas en el Código de Trabajo;

Que, es deber primordial del Estado alcanzar el Objetivo número 6 del Plan Nacional para el Buen Vivir, publicado en el Suplemento del Registro Oficial N° 144 de 5 de marzo de 2010, "Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas";

Que, la actividad de la construcción por su naturaleza es especial, y es una actividad altamente generadora de fuentes de trabajo, por lo que se hace imprescindible regularla de forma adecuada y acorde a dicha actividad.

Que, el Código Orgánico de la Producción, en su disposición reformativa quinta, numeral cuatro, que establece que a continuación Artículo 23 del Código del



República del Salvador P.O. - 24-163 y Suiza
Tel.: + (503 2) 381 4000

Trabajo, se agregue el siguiente artículo: "Art. 23.1.- El Ministerio del ramo podrá regular aquellas relaciones de trabajo especiales que no estén reguladas en este Código."

En uso de las atribuciones conferidas por la Constitución de la República del Ecuador, lo dispuesto en el artículo 23.1 del Código del Trabajo.

ACUERDA:

EXPEDIR EL SIGUIENTE REGLAMENTO QUE REGULA LA RELACIÓN LABORAL EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

**TÍTULO I
DE LA CONSTRUCCIÓN EN GENERAL**

**CAPÍTULO I
ÁMBITO, DEFINICIÓN Y TERMINOLOGÍA**

Art. 1.- Ámbito.- El presente acuerdo regula las relaciones laborales de los trabajadores de la construcción, que realicen las actividades comprendidas en la respectiva Comisión Sectorial.

Art. 2.- Empleadores de la Construcción.- Se considerarán empleadores de la construcción, a toda persona natural y jurídica que desarrolle actividades y/o ejecute obras de construcción.

Art. 3.- Trabajo de Construcción.- Se considera trabajo de construcción cualquier tipo de trabajo relativo a servicios de ingeniería, arquitectura, mantenimiento constructivo especializado, entre otras actividades necesarias para la ejecución de obras de construcción o infraestructuras.

Art. 4.- Trabajadores de la Construcción.- Serán trabajadores de la Construcción, toda persona natural que preste sus servicios lícitos y personales, en actividades propias de la construcción y que ejecuten una obra en virtud de un contrato de trabajo celebrado directamente con un constructor, y reciba a cambio el pago de una remuneración.

Art. 5.- Contratación directa.- El empleador de la construcción contratará de manera directa a los trabajadores de la construcción y no a través de contratistas o terceros, salvo en los casos que se refieran a servicios complementarios o técnicos especializados en los términos del Mandato Constituyente 8.

El empleador de la construcción podrá contratar civilmente servicios técnicos especializados relacionados con actividades subsidiarias de la construcción tales como la provisión e instalación de sistemas hidráulicos, hidrosanitarios, eléctricos, electrónicos, instalación de ventanas, climatización, acabados de la construcción, los mismos que serán prestados por personas naturales, o jurídicas con su propio

personal y que contarán con sus propias herramientas, equipos y demás implementos que garanticen la prestación del servicio contratado, además de la adecuada infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera. La relación laboral será directa y bilateral entre los prestadores de servicios técnicos especializados y sus trabajadores. No se podrán contratar aquellos servicios técnicos especializados que impliquen sólo mano de obra, es decir, que se presten con los equipos o herramientas del constructor.

CAPÍTULO II

Del Registro Laboral Único para el Sector de la Construcción – RELUC

Art. 6.- Definición.- Es la base de datos en la que consta la información de las obras, proyectos o etapas que desarrollen las personas naturales o jurídicas que realizan actividades de construcción dentro del territorio nacional. Su administración estará a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 7.- De la obligación de registro de las obras, proyectos o etapas de la construcción.- El constructor deberá registrar en el Ministerio de Relaciones Laborales cada obra, proyecto o etapa que desarrolle dentro de sus actividades de construcción, así como todos los trabajadores que se han contratado por cada obra, proyecto o etapa.

El registro se realizará en línea y de forma gratuita, a través del portal de internet del Ministerio de Relaciones Laborales, debiendo posteriormente entregar los documentos de respaldo dentro del plazo máximo señalado en el sistema, en las Direcciones Regionales del Trabajo y Servicio Público y en sus respectivas delegaciones a nivel nacional.

Art. 8.- De la información a suministrarse por parte del trabajador de la construcción: El trabajador deberá suministrar la siguiente información, para acreditarse como trabajador de la construcción:

- a) Nombres y apellidos completos,
- b) Número de cédula de ciudadanía
- c) Fecha de nacimiento
- d) Lugar de domicilio, número telefónico y correo electrónico donde recibirá citaciones o notificaciones.
- e) Certificado de cuenta bancaria en que se le realizarán los pagos correspondientes por concepto de remuneración y demás haberes legales derivados de su relación laboral.

El trabajador deberá registrarse por una sola vez, debiendo notificar al Ministerio de Relaciones Laborales, cualquier modificación a los datos inscritos en su registro, en un plazo no mayor de 30 días, contados a partir de la fecha en que suceda el acontecimiento que motiva la modificación de su información.

Luego de efectuada la inscripción y registro, el trabajador recibirá una cédula de trabajo, documento que acredita a una persona como trabajador de la construcción



en los términos del presente reglamento; y además, el sistema del portal de internet del Ministerio de Relaciones Laborales creará automáticamente una cuenta electrónica y clave para el trabajador.

Art. 9.- De la información a suministrarse por parte del empleador de la construcción.- El empleador de la construcción deberá registrarse en el portal de internet del Ministerio de Relaciones Laborales, por una sola vez, debiendo notificar, cualquier modificación a los datos inscritos en su registro, en un plazo no mayor de 30 días, para lo cual deberá suministrar la siguiente información:

- a) Nombres y apellidos completos
- b) Número de cédula de ciudadanía o Registro Único de Contribuyentes,
- c) Número patronal del IESS
- d) Lugar de domicilio donde recibirá citaciones o notificaciones.
- e) Correo electrónico.

Luego de efectuada la inscripción y registro, el Ministerio de Relaciones Laborales creará automáticamente una cuenta electrónica con su respectiva clave para el constructor, en la cual constará el registro de sus contrataciones, obras, proyectos o etapas, y el número de trabajadores a su cargo; así como cualquier notificación o citación que verse sobre su función como empleador de la construcción.

CAPÍTULO III DEL CONTRATO DE TRABAJO PARA ACTIVIDADES DE LA CONSTRUCCIÓN

Art. 10.- Contrato de trabajo para actividades de la construcción.- El contrato que regirá para los trabajadores y empleadores de la construcción, tendrá como objeto la ejecución de labores determinadas de manera general, las cuales serán realizadas por el trabajador dentro de un proyecto de construcción, arquitectónico o de ingeniería, siendo por lo tanto diferente del contrato de obra cierta, contemplado en el artículo 16 del Código del Trabajo.

Art. 11.- Duración.- El período de duración de los contratos para el sector de la construcción, podrá ser:

1. A plazo fijo o por tiempo indefinido, según lo establecido en el Código del Trabajo.
2. Si el empleador requiriere a uno o varios de sus trabajadores para que labore en más de una fase, etapa o proyecto de construcción, deberá realizar contratos a plazo fijo o a plazo indefinido, conforme las normas del Código de Trabajo.
3. Por el tiempo de duración del proyecto de construcción y/o de la obra, o de acuerdo a la planificación de trabajo realizada por el empleador en función de las etapas o frentes del servicio de la construcción para las cuales se contrata al trabajador.

El plazo de duración del contrato de trabajo de la construcción se determinará expresamente en función de la duración de la referida etapa o frente de la obra correspondiente para el que fue contratado.



El contratante establecerá el inicio y terminación de las actividades, etapas y/o frentes de trabajo. El contratante deberá adjuntar al contrato del trabajador, el cronograma detallado de ejecución en que se establezcan, aproximadamente, la duración de las etapas, fases o proyecto en el cual laborará el trabajador de la construcción.

Art 12.- Período de prueba.- En todo contrato para trabajadores de la construcción, se podrá establecer un período de prueba de 90 días, que regirán a partir de la fecha de suscripción del contrato.

CAPÍTULO IV DE LA REMUNERACIÓN

Art. 13.- Remuneración.- La remuneración mínima que perciba el trabajador de la construcción será el que determine la comisión sectorial correspondiente, de acuerdo a la labor que realice el trabajador.
La remuneración podrá ser cancelada de forma semanal, quincenal o mensual; y deberá ser acreditada a la cuenta bancaria del trabajador.

Art. 14.- Responsabilidad Patronal.- Los empleadores de la construcción, serán responsables del pago de las remuneraciones a los trabajadores bajo su cargo, y por el cumplimiento de las obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

CAPITULO V TERMINACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL Y SUSCRIPCIÓN DEL ACTA DE FINIQUITO

Art. 15.- Obligatoriedad del acta de finiquito.- Previa a la terminación del contrato por conclusión de la etapa, fase o proyecto, el empleador deberá reportar al Ministerio de Relaciones Laborales, con una anticipación de 5 días término, la culminación de la etapa, fase o proyecto en el que ha laborado el trabajador.

Una vez terminada la relación laboral, el empleador deberá elaborar el acta de finiquito y liquidar los haberes laborales a que tenga derecho el trabajador que estén pendientes de pago.

Art. 16.- Del Registro e Inscripción de las Actas de Finiquito.- Toda acta de finiquito de trabajadores de la construcción se elaborará y registrará mediante el portal web del Ministerio de Relaciones Laborales, conforme los procedimientos establecidos para el registro de actas de finiquito en línea.

El empleador tendrá la obligación de notificar al trabajador la fecha y hora en la que deberá acercarse a suscribir el acta de finiquito correspondiente. En caso de que este no se acerque a suscribir el acta de finiquito en la fecha y hora señalada, el inspector de trabajo levantará un acta en el que se ponga de manifiesto este particular.

Art. 17.- Liquidación de haberes al trabajador.- El pago de los valores correspondientes a liquidación del trabajador se realizará en presencia del inspector de trabajo, en caso de que el trabajador de la construcción no se hubiere acercado a suscribir el acta de finiquito se consignarán estos valores en el Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 18.- Registro y archivo de actas de finiquito.- La Dirección Regional del Trabajo mantendrá el registro y archivo de todas las actas de finiquito de las que versa este acuerdo ministerial.

CAPITULO VI ESTABILIDAD LABORAL

Art. 19.- Estabilidad.- El empleador que habitualmente requiera contratar a trabajadores de la construcción, contratará preferentemente a trabajadores a quienes haya empleado en obras anteriores, de acuerdo a la información del registro que consta en el portal de internet del Ministerio de Relaciones Laborales.

Si el trabajador, a quien se le haya terminado su contrato por la finalización del tiempo de duración de la etapa, proyecto o fase para la que en principio fue contratado, es requerido para que labore en otra fase, etapa o proyecto a cargo del mismo empleador, las partes deberán suscribir un nuevo contrato de trabajo a plazo fijo o indefinido, bajo las condiciones y términos señalados en el Código del Trabajo y este reglamento.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- El Ministerio de Relaciones Laborales verificará el registro de las obras, proyectos o etapas; de los trabajadores y de los empleadores de la construcción.

SEGUNDA.- Todo contrato de la construcción que se celebre en los términos del presente reglamento, podrá ser suscrito sobre la base del modelo de contrato de trabajo de la construcción que será publicado en el portal de internet del Ministerio de Relaciones Laborales.

TERCERA.- Las remuneraciones que correspondan a los trabajadores de la construcción por la prestación de sus servicios en los términos del presente reglamento, deberán ser cancelados utilizando el modelo de rol de pagos que será publicado en el portal de internet del Ministerio de Relaciones Laborales.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA

PRIMERA.- A efectos de la inscripción y registro de los trabajadores y empleadores de la construcción al que se refiere el presente reglamento, se concede un periodo de 180 días contados a partir de la entrada en vigencia del



presente instrumento para que los trabajadores y empleadores de la construcción cumplan con la respectiva inscripción y registro.

Durante este período, no será requisito obligatorio para la contratación de trabajadores de la construcción solicitar la cédula del trabajo, contenida en el Capítulo II de este cuerpo normativo.

El Ministerio de Relaciones Laborales implementará las herramientas de registro y procedimientos de verificación del cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente Reglamento.

SEGUNDA.- Los contratos celebrados entre empleadores y trabajadores de la construcción, previa la vigencia del presente Reglamento, se sujetarán a las disposiciones del Código del Trabajo.

El presente Acuerdo entrará en vigencia a partir de su suscripción, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial,

Dado en Quito D.M., a MAR 2014



Dr. Francisco Vacas Dávila
MINISTRO DE RELACIONES LABORALES



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Lindao Valverde Paola Mishell** con C.C: # **0927194183** autora del trabajo de titulación: **Diseño de un plan metodológico para reducir los niveles de rotación y ausentismo del personal, de la empresa Suarez Salas Constructores S.A., en el cantón Mocache, Provincia de Los Ríos,** previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de marzo del 2019

f. _____

Nombre: **Lindao Valverde, Paola Mishell**

C.C: **0927194183**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Diseño de un plan metodológico para reducir los niveles de rotación y ausentismo del personal, de la empresa Suarez Salas Constructores S.A., en el cantón Mocache, Provincia de Los Ríos.		
AUTOR(ES)	Lindao Valverde, Paola Mishell		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Váscones Martínez José María		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniera Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de Marzo del 2019	No. DE PÁGINAS:	106
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración de empresa, Satisfacción laboral, Gestión Social		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Ausentismo, Rotación de personal, Productividad, Políticas		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El ausentismo y la rotación de personal son problemas que afectan a la operatividad de las empresas, direccionándose en este caso al sector de la construcción en el cantón de Mocache de la Provincia de Los Ríos. Se conoce que en este tipo de actividad se produce un alto nivel de rotación y ausentismo, especialmente en los obreros ya que los trabajadores son contratados por obra y su actividad principal es la agricultura, generando costos adicionales relacionados a liquidaciones y la búsqueda constante de mano de obra para cubrir las vacantes necesarias en cada proyecto, trayendo consigo paros a los cronogramas y retrasos en su finalización, debiendo además afrontar las faltas del personal o renuncias. Esto se produce principalmente por el desconocimiento y la falta de política a manejar en el caso de estudio. Como resultado se pudo conocer que la aplicación de políticas para reducir la rotación y el ausentismo son mínimas en las compañías constructoras, a pesar de su alto impacto en la productividad, además se evidencia que los trabajadores agrícolas no se adaptan a las organizaciones, debido a que son micro agricultores independientes y les cuesta adaptarse a un ambiente laboral. En base a estos hallazgos se sustenta la propuesta, diseñándose políticas que abarcan desde el reclutamiento del personal hasta el control y seguimiento dentro de sus puestos de trabajo, planteándose como beneficio de su aplicación el incremento de la productividad, bienestar de la fuerza laboral al desenvolverse en un ambiente óptimo, que le proporcione mayor estabilidad y que reduzca exponencialmente la ausencia de trabajadores en los proyectos.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-991896650	E-mail: paolalindao@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Traverso Holguín, Paola Alexandra		
	Teléfono: +593-999406190		
	E-mail: paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			