

UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ECOLOGÍA HUMANA, EDUCACIÓN Y
DESARROLLO

Intervención organizacional para reducir el ausentismo en la empresa ODCON S.A.

Avance 1- A

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Licenciado/a en Gestión de Talento Humano

Elaborado por:

Jennifer Arias Lopez

Docente Tutor:

Galo Fernando Montenegro Álvarez

Guayaquil, Ecuador

Junio-2020

Agradecimientos

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por haberme dotado de sabiduría y fuerza en los momentos más difíciles, permitiéndome salir victoriosa de cada dificultad y nunca rendirme ante la adversidad.

A mis padres, por ser mi fuente de inspiración durante este proceso académico, gracias porque desde niña me inculcaron el hábito de la lectura, del amor al estudio y las ganas de salir adelante.

A mis compañeros y amigos que fueron un soporte en mis momentos de lucha, por las largas noches de desvelo y arduos trabajos grupales. Gracias por su paciencia y caridad conmigo en todo momento.

A mis docentes, tutor y el personal académico que conocí durante toda mi carrera, gracias por brindarme de la manera más genuina todos sus conocimientos, sin egoísmo.

Abstract

Absenteeism at work is a very important indicator when it comes to measuring the efficiency of processes in a company. The reasons why an employee is absent from his job can be varied. In certain cases they may be due to situations beyond the control of the individual or the company, such as the following; cases of disease, domestic calamities or atypical situations of a more complex socioeconomic order, such as the one currently caused by the health crisis of covid-19.

The object of this study was the company ODCON S.A. This company is dedicated to the manufacture of hydraulic concrete mixed in the plant and carries out construction services for both public and private works. It has 15 administrative employees and a group of permanent workers, hired permanently, which is made up of 60 employees. The central problem arises since, once all these measures required by law have been fulfilled, there is 50% of personnel absenteeism.

When consulting the reasons for this, the majority expressed, in summary, that their absenteeism is due to fear of contracting the virus. Based on these results, strategies will be developed that adapt to the reality of the collaborators and the company. Among the main strategies that are implemented in the solution are prevention measures at a general level, health measures taken by the company and motivational talks that affirm the feeling of alliance between the worker and the company.

Keywords: absenteeism, covid-19, occupational risk, health

INDICE

Glosario de abreviaturas y símbolos	5
INTRODUCCIÓN	6
MARCO CONCEPTUAL.....	8
Causas de ausencias y asistencia al lugar de trabajo.....	10
Enfermedad, dolencia y asistencia al lugar de trabajo.....	10
Las causas y costos del absentismo en el lugar de trabajo.....	11
Causas del absentismo.....	11
Costos de la productividad perdida.....	13
El impacto del absentismo en el lugar de trabajo.....	14
Formas de reducir el absentismo:.....	14
Descripción de la sistematización.....	17
Descripción del problema central.....	20
Propuesta.....	22
Diseño Metodológico de la intervención.....	23
Planificación y organización del trabajo.....	23
Roles.....	24
Objetivos.....	24
Preguntas de investigación.....	25
Delimitación de las variables.....	25
Instrumento y técnicas de recolección de datos.....	26
RESULTADOS.....	27
Conclusiones.....	31
Discusión.....	32
Recomendaciones.....	34
Bibliografía.....	35
ANEXOS.....	38

Glosario de abreviaturas y símbolos

BBC: British Broadcasting Corporation

C.A: Compañía Anónima

LTDA: Limitada

RRHH: Recursos Humanos

S.A: Sociedad Anónima

INTRODUCCIÓN

El ausentismo en el trabajo es un indicador muy importante a la hora de medir la eficiencia de los procesos en una empresa. Las razones por las que un colaborador falta a su puesto de trabajo pueden ser variadas. En ciertos casos pueden deberse a situaciones que escapan del control del individuo o de la compañía, como pudieran ser las siguientes; casos de enfermedad, calamidades domésticas o situaciones atípicas de orden socioeconómico más complejas como la suscitada actualmente con la crisis sanitaria del covid-19.

Por otra parte, el ausentismo también puede depender de otros factores, tales como la actitud del individuo ante el trabajo. Esto está relacionado con factores de motivación, realización personal y profesional.

Desde la perspectiva legal, el trabajo es visto como un contrato en el que se acuerda proporcionar un servicio a cambio de un salario. En el caso de la industria de la construcción este servicio está vinculado a una jornada con horarios determinados, en la que el trabajador debe asistir presencialmente (Mejía, Morales, Orellana, & Lorenzo, 2017).

En la actualidad las tendencias de las modalidades de trabajo han tenido que adaptarse apresuradamente para poder enfrentar las medidas de cuarentena y distanciamiento social, generadas a raíz de la pandemia por covid-19 del 2020. Sin embargo, existen sectores que requieren forzosamente el trabajo presencial.

La necesidad de reactivación económica ha hecho que sectores como la construcción retomen actividades presenciales, a pesar de que la crisis sanitaria y el riesgo de contagio aún está en vigencia.

En la actualidad, se ha evidenciado un aumento en las ratios de ausentismo en la empresa ODCON S.A. por lo tanto se plantea realizar una propuesta de intervención en la que se determinarán las causas de este aumento considerable de ausentismo y establecer medidas que lo reduzcan para poder alcanzar mejores resultados organizacionales.

Usualmente, en el campo del Desarrollo Organizacional cuando se toman acciones planificadas para solventar situaciones, restaurar condiciones para impulsar o restablecer efectividad y salud organizacional; así como para apoyar la estrategia de la empresa basada en Investigación y Desarrollo, creatividad e innovación, se utiliza la palabra “intervención organizacional”. (Lira, 2011).

La intervención es un procedimiento a nivel organizacional por medio del cual se busca tomar acciones planificadas preventivas y/o correctivas a fin de solucionar problemas y situaciones específicas, optimizar los procesos personales, grupales o de la misma organización. Las intervenciones pueden ser internas (realizada por personal de la organización) o externas (realizada por agentes ajenos a la organización) (García, De Francisco, & De los Fayos, 2016).

El objetivo de una intervención organizacional se trata de modificar una realidad existente. Para esto, puede recurrir a un agente externo, es decir un consultor o asesor. Dependiendo de que tanto una intervención organizacional se busque cambiar una o varias situaciones, depende el proceso de cambios que se deba llevar a cabo, mismo que puede afectar a todo nivel (Pacheco, 2015).

Las etapas que se llevan a cabo son: Diagnóstico (como se inicia y los objetivos de la intervención), Normativa (el modelo organizacional al que se desea llegar) Estratégica (qué cambios se implementarán a fin de llegar a ese modelo) Transformación (construcción de la

nueva realidad organizacional). Básicamente se trata de un diagnóstico, planeación, implementación y evaluación.

MARCO CONCEPTUAL

El desempeño laboral se define como el valor total esperado para la organización de las actividades que un individuo lleva a cabo durante un período de tiempo estándar. Una idea importante en esta definición es que el desempeño es una propiedad del comportamiento. En particular, es una propiedad agregada de comportamientos múltiples y discretos que ocurren durante un período de tiempo. Esta definición se basa en cuánto valor puede contribuir el comportamiento o conjuntos de comportamientos a la eficacia organizacional. En una palabra, la variación en el desempeño es la variación en el valor organizacional esperado del comportamiento.

Hay que tener en claro que el comportamiento, el rendimiento y los resultados no son lo mismo. El comportamiento es lo que hace la gente. El desempeño es el valor organizacional esperado de lo que hacen las personas. Los resultados son estados o condiciones de las personas o cosas que cambian por lo que hacen de manera que contribuyen o restan valor a la efectividad organizacional. Por lo tanto, los resultados son la ruta a través de la cual el comportamiento de un individuo ayuda u obstaculiza a una organización para alcanzar sus objetivos, que es lo que hace que sea atractivo enfocarse en los resultados al considerar el desempeño individual.

Sin embargo, hay dos ventajas conceptuales y prácticas en vincular el constructo de desempeño al comportamiento de un individuo en lugar de a los resultados de ese comportamiento. Primero, los estados o condiciones de cosas o personas que cambian por el comportamiento de un individuo también suelen verse afectados por otros factores que no están

bajo el control del mismo. Este argumento supone una distinción entre dos tipos de limitaciones y oportunidades situacionales.

El absentismo es cualquier falta para presentarse o permanecer en el trabajo según lo programado, independientemente del motivo. Por lo general, esto no se planifica, por ejemplo, cuando alguien se enferma, pero también se puede planificar, por ejemplo, durante una huelga o una ausencia voluntaria.

El absentismo en el lugar de trabajo se mide más comúnmente utilizando una tasa de absentismo. Esta tasa es el número de días de ausencia dividido por el número de días laborales disponibles en un período determinado. Esta tasa de absentismo es un indicador clave de recursos humanos. Por ejemplo, el absentismo excesivo puede indicar problemas dentro de la fuerza laboral o la cultura organizacional (Baptista, 2016).

Las intervenciones en el lugar de trabajo han surgido como un conjunto de estrategias integrales de promoción de la salud y salud ocupacional implementadas en el lugar de trabajo para mejorar los resultados relacionados con el trabajo, incluida la mejora de la productividad definida como horas de trabajo fructíferas y rendimiento (Osorio & Niño, 2017).

Los resultados relacionados con el trabajo son capturados por diferentes variables que reflejan la empleabilidad de los trabajadores, siendo los aspectos más analizados la productividad de los empleados, el presentismo y el absentismo. La productividad de los empleados se evalúa por la eficiencia de los empleados (el tiempo o los recursos necesarios para desarrollar una tarea específica) y su eficacia (los objetivos alcanzados y los problemas resueltos).

El absentismo se define como el tiempo que un empleado está fuera del trabajo debido a una enfermedad o discapacidad. Por el contrario, el presentismo se define como realizar un trabajo a un nivel inferior al habitual durante el tiempo de trabajo, con problemas de presentismo que no necesariamente conducen al absentismo. En consecuencia, tanto el

ausentismo como el presentismo podrían disminuir la productividad de los empleados. Además, otro aspecto relacionado con el trabajo analizado es la capacidad para el trabajo (Guerrero, 2016).

El lugar de trabajo es un contexto excelente para mejorar los resultados de salud porque los empleados pasan una parte sustancial de sus días allí. Además, los empleadores no solo son responsables de proporcionar un lugar de trabajo seguro y libre de peligros, sino que también tienen la oportunidad de promover y fomentar un entorno de trabajo saludable.

Como beneficio adicional, el mantenimiento de un estilo de vida saludable entre los empleados reduce los costes directos e indirectos. Otro enfoque interesante se refiere a los efectos de las intervenciones en el lugar de trabajo sobre los resultados del estilo de vida de los empleados, como la actividad física, la nutrición, la reducción de peso o el manejo del estrés, mientras que no se ha definido cómo estos aspectos de la salud del estilo de vida pueden contribuir a mejorar el trabajo.

Causas de ausencias y asistencia al lugar de trabajo.

La ausencia por enfermedad tiene como principal atribución una incapacidad laboral relacionada con una enfermedad o lesión. Sin embargo, una proporción significativa de la licencia se relaciona con factores distintos de la incapacidad o la falta de aptitud para el trabajo.

La selección de tales términos es algo lamentable, ya que a menudo se han interpretado de manera concreta, lo que sugiere que las ausencias o la asistencia son una función de la elección expresada libremente (Mosquera Tavera, 2017).

Enfermedad, dolencia y asistencia al lugar de trabajo.

Muchos factores individuales parecen vinculados al absentismo: antecedentes de absentismo, educación, personalidad y abuso de drogas y alcohol. El componente individual

más grande del ausentismo por enfermedad está asociado con una incapacidad genuina atribuible a enfermedades y lesiones. Sorprendentemente, el estado de salud es solo un factor menor, aunque esto depende de la definición.

Las enfermedades rara vez se discuten en la mayoría de los modelos de absentismo laboral, sin embargo, constituyen la mayor parte de la causa y proporcionan una explicación legítima de gran parte de su aparición. Muchos de estos factores prevalecen en la sociedad y están abiertos a intervenciones tanto en el ámbito público como en el lugar de trabajo (Castillo, Chacón, & Díaz, 2016).

Por ejemplo, el lugar de trabajo puede ser un vehículo para la amplificación de los mensajes de salud pública relacionados con el tabaquismo, el uso de drogas y alcohol, la diabetes y la influenza para beneficio mutuo. Por lo tanto, la licencia por enfermedad podría considerarse injustamente inevitable desde una perspectiva médica o laboral. Varias estimaciones han indicado que las enfermedades representan entre el 50 y el 75% de las ausencias laborales, y es más probable que los "resfriados y la gripe" representen las ausencias breves de 1 a 2 días (Chávez, 2016).

Las causas y costos del absentismo en el lugar de trabajo

El absentismo es la ausencia intencional o habitual del trabajo de un empleado. Si bien los empleadores esperan que los trabajadores pierdan una cierta cantidad de días laborales cada año, las ausencias excesivas pueden equivaler a una disminución de la productividad y pueden tener un efecto importante en las finanzas, la moral y otros factores de la empresa.

Causas del absentismo

Las personas faltan al trabajo por una variedad de razones, muchas de las cuales son legítimas y otras menos. Algunas de las causas comunes de absentismo incluyen (pero no se limitan a) (Chávez, 2016):

- Intimidación y acoso: los empleados que son intimidados o acosados por compañeros de trabajo y / o jefes tienen más probabilidades de llamar para informar que están enfermos para evitar la situación.
- Agotamiento, estrés y baja moral: las cargas de trabajo pesadas, las reuniones / presentaciones estresantes y la sensación de no ser apreciados pueden hacer que los empleados eviten ir al trabajo. El estrés personal (fuera del trabajo) puede provocar ausentismo (Chávez, 2016).
- Cuidado de niños y ancianos: los empleados pueden verse obligados a faltar al trabajo para quedarse en casa y cuidar a un niño / anciano cuando los arreglos normales no se han cumplido (por ejemplo, un cuidador enfermo o un día de nieve en la escuela) o si un niño / anciano está enfermo.
- Depresión: La depresión puede conducir al abuso de sustancias si las personas recurren a las drogas o al alcohol para automedicarse el dolor o la ansiedad.
- Desconexión: los empleados que no están comprometidos con su trabajo, compañeros de trabajo y / o la empresa tienen más probabilidades de faltar al trabajo simplemente porque no tienen motivación para hacerlo.
- Enfermedad: las lesiones, enfermedades y citas médicas son las razones más comúnmente reportadas para faltar al trabajo (aunque no siempre la razón real). No es sorprendente que cada año durante la temporada de resfriados y gripe, se produzca un aumento espectacular en las tasas de absentismo tanto para los empleados a tiempo completo como para los empleados a tiempo parcial.
- Lesiones: los accidentes pueden ocurrir en el trabajo o fuera del trabajo, lo que resulta en ausencias. Además de las lesiones agudas, las lesiones crónicas como los problemas de espalda y cuello son una causa común de absentismo (Mafud, Arocena, & Moreno, 2017).

- Búsqueda de empleo: los empleados pueden reportarse enfermos para asistir a una entrevista de trabajo, visitar a un cazatalentos o trabajar en sus currículums.
- Turnos parciales: llegar tarde, salir temprano y tomar descansos más largos de lo permitido se consideran formas de ausentismo y pueden afectar la productividad y la moral en el lugar de trabajo.

Costos de la productividad perdida

Los costos se pueden atribuir a muchos factores que incluyen:

- Salarios pagados a empleados ausentes
- Trabajadores de reemplazo de alto costo (pago de horas extra para otros empleados y / o trabajadores temporales)
- Costos administrativos de la gestión del absentismo

Otros costos indirectos y efectos del absentismo incluyen:

- Mala calidad de los bienes / servicios como resultado de la fatiga de las horas extraordinarias o la falta de personal
- Productividad reducida
- Exceso de tiempo del gerente (lidiar con la disciplina y encontrar reemplazos de empleados adecuados)
- Problemas de seguridad (empleados con una formación inadecuada sustituyendo a otros, apresurándose a ponerse al día después de llegar como sustituto, etc.)
- Mala moral entre los empleados que tienen que "reemplazar" o hacer trabajo adicional para cubrir a los compañeros de trabajo ausentes

El absentismo es un problema especialmente difícil de abordar, porque existen excusas legítimas y malas para faltar al trabajo, y puede ser un desafío para los empleadores monitorear, controlar y reducir de manera efectiva el absentismo. A menos que una empresa requiera una

excusa por escrito de un médico, por ejemplo, puede ser difícil determinar si un empleado está realmente enfermo cuando falta al trabajo (Mosquera Tavera, 2017).

Sin embargo, al mismo tiempo, es importante que los empleadores consideren los costos adicionales asociados con un empleado enfermo que propaga una enfermedad que enferma a toda la división, o a muchos clientes.

El impacto del absentismo en el lugar de trabajo

La gestión del absentismo se puede simplificar mucho más con una política de absentismo bien diseñada y eficaz dentro de la organización. Dichas políticas deben establecer claramente el número de permisos autorizados, el tiempo libre remunerado, a quién y cuándo acudir para obtener los permisos y también las repercusiones de las ausencias ilícitas.

Formas de reducir el absentismo:

1. Encuestas en el lugar de trabajo y opiniones de los empleados

Las encuestas y las opiniones son muy importantes para resolver problemas. De hecho, es lo más importante que debe hacer antes de dirigirse hacia una solución. Saber cómo piensan y sienten sus empleados sobre el lugar de trabajo le dará más información sobre las razones que conducen al absentismo (Chávez, 2016).

Un consejo aquí al realizar estas encuestas sería hacer preguntas que crea que estarían relacionadas con el tema, como:

- Medios de desplazamiento diario.
- Cualquier problema que enfrenten en el lugar de trabajo.
- Sobre el horario de trabajo.
- Problemas personales o ancianos en casa para cuidar.
- Cualquier medicamento o problema de salud en curso.

- Satisfacción laboral y así sucesivamente.

O si el problema del absentismo se limita solo a un pequeño grupo de empleados, entonces puede solicitar sus opiniones de una manera más personal para lo cual puede convocar reuniones individuales.

2. Horario de trabajo flexible

Adoptar un horario de trabajo flexible es una necesidad para todos los lugares de trabajo de hoy en día. Estos arreglos permiten a los empleados mantenerse conectados con su trabajo. Al mismo tiempo, también les permite controlar sus compromisos personales. Y es un hecho innegable que los empleados que disfrutan de un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida eclipsan a los demás con su desempeño (Mosquera Tavera, 2017).

Después de todo, los empleados con un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal eclipsan a los demás con su desempeño. Por lo tanto, los empleadores deberían tomar las medidas adecuadas para garantizar lo mismo en su lugar de trabajo.

3. Celdas de quejas

Las razones del absentismo de los empleados pueden ser graves e inusuales. Cada lugar de trabajo debe constituir una célula de quejas o encomendar a alguien que vigile la disciplina en el lugar de trabajo. Esto se vuelve muy importante para abordar los problemas relacionados con el acoso y la intimidación en el lugar de trabajo (Ortiz & Vázquez , 2020).

Tener un organismo así en el lugar de trabajo ayudaría a los empleados a salir de su estigma y a abrirse sobre sus problemas. Esto aumentará su confianza y desalentará la ausencia del trabajo.

4. Programas de participación de los empleados

Los programas de participación de los empleados ayudan a las empresas a mantener a sus empleados conectados a su lugar de trabajo. Estos programas elevan el estándar de las operaciones en el lugar de trabajo al cerrar la brecha entre los empleados y sus empleadores. También hace que los empleados se sientan privilegiados por ser parte del lugar de trabajo con diversas actividades y beneficios (Guerrero, 2016).

Las actividades de participación de los empleados se pueden improvisar en función de las necesidades del lugar de trabajo y el tamaño de la fuerza laboral. Reconocer los esfuerzos de los empleados y apreciarlos también es una forma viable de reducir el ausentismo en el lugar de trabajo.

5. Programas de bienestar para empleados

El rápido aumento de la carga de trabajo de los empleados en estos días les ha hecho casi imposible dedicar algo de tiempo para sí mismos. Y, a la larga, conduce a los empleados hacia muchos problemas de salud que afectan su presencia en el trabajo.

Sin embargo, los programas de bienestar para empleados pueden ayudarlo a abordar este problema. Estos programas de bienestar están especialmente diseñados para adaptarse bien al horario de trabajo normal de los empleados. Y con la tecnología en la nube actual, ejecutar dichos programas de bienestar corporativo se ha vuelto mucho más fácil que nunca.

La implementación de dichos programas en su lugar de trabajo alentará a los empleados a mantenerse en forma y saludables. Por lo tanto, mitigar el riesgo de encontrar problemas de salud y mejorar el presentismo de los empleados.

6. Recompensas e incentivos

Recompensar e incentivar al empleado con un buen historial de asistencia es un paso necesario para motivar al resto de la fuerza laboral. Ayudaría a impulsar la moral de los empleados cuando se den cuenta de que su presencia en el lugar de trabajo es muy apreciada. Se puede optar por recompensar a sus empleados con la mejor asistencia cada mes. Esto

motivará aún más a los empleados a venir a trabajar y mantenerse comprometidos (Guerrero, 2016).

7. Entrevista de regreso al trabajo

Los empleados requieren permisos de larga duración en caso de enfermedad prolongada, motivos de maternidad o duelo. A veces, estas licencias pueden provocar un cambio de comportamiento que provoque una disminución del interés por sus responsabilidades. Las entrevistas de regreso al trabajo aquí le permiten analizar si el empleado está en condiciones de reanudar sus funciones. Sobre la base de este análisis, los empleadores pueden tomar las medidas adecuadas para ayudar al empleado a volver a la normalidad (Castillo, Chacón, & Díaz, 2016).

Además, puede organizar una sesión de orientación junto con la entrevista para ayudar a los empleados a volver al trabajo.

8. Remuneración adecuada

La mayoría de las veces, los empleados realizan trabajos secundarios para compensar su mala remuneración. Aunque puede ser difícil de aceptar para los empleadores, esta es la verdad. Cuando participan en tales actividades, simplemente no suelen preocuparse mucho por su presencia en el trabajo. Y con el paso del tiempo, esto se convierte en absentismo. Por lo tanto, proporcionar a los empleados una remuneración adecuada por su trabajo también es un factor crucial para mantenerlos enganchados a su lugar de trabajo (Guerrero, 2016).

Descripción de la sistematización

- **Antecedentes**

Katherine Pena (2016) en su trabajo final titulado "FACTORES Y EFECTOS DEL AUSENTISMO LABORAL EN LA EMPRESA ACERÍAS PAZ DEL RIO S.A: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO", expresa que: El ausentismo, en la empresa Acerías Paz

del Río, es un problema preocupante para las directivas, ya que tal hecho se ha convertido en una realidad colectiva cotidiana que afecta los procesos productivos y consecuentemente el beneficio económico. Seguidamente se perturba el clima laboral de la organización. Desde un punto de vista individual, este hecho crea inconvenientes para los trabajadores, en la relación directa con la empresa y en los beneficios que de ella derivan.

Con base en la información recolectada de manera secuenciada por la empresa, día a día, es factible detectar cuáles son las características que tanto colectiva como particularmente presenta dicha irregularidad con el fin de encontrar cambios que mejoren el conjunto de la actividad empresarial.

A nivel empresarial, el ausentismo laboral es un asunto de plena actualidad para las organizaciones, por las graves consecuencias que tiene para la economía y las empresas en términos de productividad y competitividad. El ausentismo es una cuestión bastante compleja, con diferentes conceptualizaciones, es multicausal y produce diversidad de consecuencias.

La comprensión del fenómeno en la empresa, tiene como fundamento la información registrada durante una serie de años y la aplicación de un instrumento de evaluación actitudinal que permitió establecer las diferencias de la inasistencia en una rama de la industria pesada, y específicamente en la parte de producción.

Así mismo, Natalia Caballero (2015) en su tesis titulada El ausentismo en la empresa y su relación con la satisfacción laboral, expresa que se examina el grado de satisfacción de los trabajadores con el clima laboral, el salario, la actitud de la empresa ante el ausentismo, las condiciones de trabajo y los factores psicosociales. La respuesta al ausentismo se relaciona principalmente con estos últimos, específicamente el contenido del trabajo, la autonomía en el puesto, la variedad de las tareas, estilo de supervisión que se practica y la interacción en las relaciones personales.

El bajo grado de satisfacción laboral en las variables mencionadas se pone de manifiesto con el número de ausencias. Por lo tanto se propone a la organización, desarrollar un programa integral orientado a disminuir el ausentismo. Con lo cual se planifican actividades orientadas a incrementar la satisfacción y llegar al objetivo planteado.

También, Figueroa T. (2016), expresa que: El ausentismo Laboral en la Empresa Fienca C,A, en los últimos años ha presentado un alto nivel, incrementándose paulatinamente, es por ello que la presente investigación tiene como objetivo proponer un plan estratégico para la disminución del ausentismo laboral en el personal de la empresa. El trabajo se apoya en una Investigación de Campo de tipo descriptivo y complementada con una Investigación Transversal, bajo la modalidad de Proyecto Factible.

Para el desarrollo de la misma se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario conformado por catorce preguntas de tipo dicotómicas, aplicada a una muestra de veinte Trabajadores de la Empresa Caso Estudio, analizándose así los resultados en forma cuantitativa, a través del análisis de porcentajes representados gráficamente en diagramas sectoriales.

Los resultados permitieron establecer como conclusión que existen grandes factores de incidencia que están generando de una u otra forma significativamente, el alto grado de porcentaje de ausentismo lo cual conllevó a proponer un Plan Estratégico basado en incentivos para el personal de la Empresa que permitirá el logro de un desarrollo motivacional de integración y satisfacción laboral, logrando así disminuir el alto grado de ausentismo que radica en la misma, así como el incremento de la productividad de esta empresa.

Jaime Ramírez (2019) en su trabajo de titulación titulado "Plan Estratégico para reducir el Ausentismo Laboral en el Área Operativa de Seguridad Del Sur Ltda., en la sede principal de Pasto", indica que: el Plan Estratégico se resalta la importancia que representa el recurso humano en la empresa Seguridad del Sur Ltda., pues son ellos, quienes dan valor a la

organización, por ser el único que tiene la capacidad de dar vida al resto de recursos disponibles, sin el talento humano no sería posible llevar a cabo el objeto social de cualquier empresa; de ahí que se considera de crucial importancia que en la empresa materia de este plan, se busquen estrategias efectivas direccionadas a mantener y propender un clima laboral ideal, con unas condiciones y beneficios que creen sentido de pertenencia hacia la organización, como también por la misma satisfacción que tiene el personal por la labor que realiza al interior de la empresa, además se minimicen los efectos causados por el ausentismo laboral que es abandonar o ausentarse del puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable, dentro de la jornada legal de trabajo y de los deberes suscritos al mismo.

La empresa donde se desarrolló el estudio de investigación como se mencionó inicialmente es Seguridad del Sur Ltda., esta es una empresa que presta el servicio de vigilancia, escolta a personas, vehículos y mercancías, con la utilización de armas de fuego y sin armas y medios tecnológicos, es una empresa 100% Nariñense, generadora de empleo formal y comprometidos con su seguridad. Dentro de su estructura orgánica se encuentra el área operativa conformada por Jefe de Área, secretaria, supervisores y guardas, que para el presente estudio serán los actores principales del problema central AUSENTISMO LABORAL, enfocado directamente al talento humano (guardas de seguridad).

Descripción del problema central

La empresa ODCON S.A., se dedica a la fabricación de hormigón hidráulico mezclado en planta y lleva a cabo servicio de construcción para obras tanto públicas como privadas. Cuenta con 15 empleados administrativos y un grupo de operarios fijos, contratados de manera permanente, el cuál está compuesto por 60 empleados. Aparte de estos obreros de construcción, a veces se necesita apoyo en ciertas obras y se contrata personal extra.

A inicios de este año 2020, se dio el fenómeno COVID-19 nivel mundial. Esta pandemia afectó severamente a Ecuador, donde el Gobierno empezó a imponer medidas de protección a partir del mes de marzo, y a partir del día 15 de este mes, se decretó la cuarentena o aislamiento obligatorio, el cual obligaba a la gente a quedarse en su casa sin salir si quiera para trabajar, ya que el riesgo de contagio es muy alto.

En la ciudad de Guayaquil, que es donde ODCON lleva a cabo sus operaciones, el virus tuvo un impacto tan grande que, durante el mes de abril, según la BBC, llegó a ser la ciudad latinoamericana con más contagios. La situación llegó a ser tan extrema que las personas llegaron a dejar cadáveres en las calles ya que los hospitales estaban saturados. (Zibell, 2020)

Existen empresas donde se puede aplicar el teletrabajo, pero en ciertas industrias como la de construcción a la cual pertenece ODCON, esto no es una posibilidad ya que se necesita la presencia de los trabajadores en obra para terminar las construcciones. A partir de este mes de junio de 2020, ya se habilitó el permiso para trabajar en construcción, bajo un sinnúmero de condicionamientos que requieren una inversión económica. Entre estas están el realizarle pruebas de COVID a todo el personal, contar con un médico de planta, adquirir insumos de sanitización, etc.

El problema central surge ya que, una vez cumplidas todas estas medidas requeridas por ley, se cuenta con un fuerte ausentismo de personal, lo cual afecta seriamente los plazos para entrega de proyectos que ya estaban afectados en sí por la pandemia. Se realizaron pruebas de detección del virus a los 60 obreros de planta y todos resultaron negativo. Sin embargo, al retomar actividades se contó con un ausentismo del 50%. Al consultar los motivos de este, la mayoría expresó, en resumen, que su ausentismo se debe al miedo de contraer el virus.

Cabe recalcar que el ausentismo siempre ha existido en la empresa, pero nunca ha llegado a el nivel del 50%, el máximo histórico ha sido de un 20%. Para averiguar si hay algo

más allá del miedo a contraer el virus, que esté limitando a las personas a ir al trabajo, se realizó una pequeña encuesta que arrojó los siguientes resultados.

Propuesta

Fase 1: Identificación de causas de ausentismo

En una fase inicial, se propone aplicar instrumentos que determinen las ratios de ausentismo y las principales causas o motivaciones que lleven a los empleados a no asistir a sus puestos de trabajo.

Fase 2: Análisis de resultados.

En base a estos resultados se elaborarán estrategias que se adapten a la realidad de los colaboradores y de la empresa. El análisis consistirá en el cálculo e interpretación de estadísticos descriptivos.

Fase 3. Elaboración de propuesta inicial para reducir el ausentismo

La intervención que se pretende realizar es en Administración de Recursos Humanos, donde se pretende por medio de capacitaciones e incentivos, lograr que el ausentismo baje a los niveles mínimos posibles. Esta intervención se realizará de manera intensiva durante los meses de julio y agosto del presente año.

Para la misma, se realizarán capacitaciones que se darán de manera uno a uno, esto quiere decir que un consultor junto con la jefa de personal se acercará con previa cita a la localidad de cada trabajador ausente e impartirán una charla de capacitación que abarcará:

- Estadísticas del COVID-19
- Medidas de Prevención a nivel general
- Medidas de sanidad tomadas con por la empresa

- Charla motivadora que afirme el sentimiento de alianza entre el trabajador y la empresa

Diseño Metodológico de la intervención

Planificación y organización del trabajo

Actividad - Semana	1	2	3	4	5	6	7	8
Contacto con Departamento de RRHH	X							
Revisión de literatura		X	X					
Aplicación de instrumento a colaboradores				X	X			
Análisis de resultados						X		
Elaboración de propuesta							X	X

Para la ejecución del proyecto se realizó un contacto inicial con el Departamento de Recursos Humanos de la empresa ODCON S.A, en donde se compartía la situación problemática planteada.

A partir de una revisión bibliográfica exhaustiva se adquirirá mayor conocimiento del tema y se propondrá la aplicación de un instrumento a los colaboradores de la empresa que busque determinar los ratios y motivos del ausentismo laboral.

Posteriormente y en base a los resultados se propondrá una propuesta que reduzca los niveles de ausentismo, considerando las necesidades tanto de colaboradores como de la empresa.

La presente investigación tendrá un carácter descriptivo-cuantitativo

Roles

Los agentes involucrados en el proyecto, así como sus respectivas funciones son:

Investigadores

- Planteamiento formal del problema.
- Exploración teórica del problema.
- Diseño y análisis de instrumentos.
- Elaborar propuesta de solución.

Colaboradores de la empresa ODCON S.A

- Proporcionar información primaria a los investigadores a través de los instrumentos desarrollados.
- Participar en la aplicación de la propuesta de solución.

Departamento de RRHH

- Autorizar el desarrollo de la investigación en la empresa
- Facilitar el acceso a los colaboradores e información pertinente.

Objetivos

Objetivo General

Intervenir de manera organizacional para disminuir el ausentismo del personal de la empresa ODCON S.A. durante el período 2020.

Objetivos específicos

- Identificar las causas de ausentismo en el personal mediante la aplicación de encuestas del personal de la empresa ODCON S.A.
- Determinar los factores que los colaboradores valoran más en su espacio de trabajo.

- Desarrollar propuestas de disminución de ratios de ausentismo mediante la aplicación de programas de incentivos laborales.

Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son los niveles de ausentismo actual para la empresa ODCON SA?
- ¿Cuáles son las principales causas del ausentismo en la empresa ODCON SA?
- ¿Qué factores organizacionales pueden mejorarse para reducir el ausentismo?
- ¿La implementación de incentivos laborales es un mecanismo eficaz para reducir el ausentismo?

Delimitación de las variables

Tabla 1 Operacionalización de las variables de estudio

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores
Intervención Organizacional	Conjunto de acciones y procesos implementados para solventar una necesidad o problema dentro de una organización	Motivación Rendimiento	Incentivos Eficiencia Tiempo de realización de actividades.
Ausentismo laboral	Práctica que consiste en no acudir al lugar de trabajo y no realizar las tareas asignadas	Ausentismo laboral	Tasa de ausentismo (Trabajadores ausentes/Total de trabajadores) Frecuencia de ausentismo (Cantidad de días promedio de ausentismo)

Instrumento y técnicas de recolección de datos

Instrumentos: Para la presente investigación se hará uso de un cuestionario aplicado a los trabajadores de a la empresa ODCON S.A. Este cuestionario estará conformado por 5 preguntas de opción múltiple, enfocadas en determinar aspectos relacionados al ausentismo y sus causas. Las encuestas enchinadas son de carácter anónimo para evitar la presencia de sesgos y obtener información veraz.

Técnicas: Una vez realizadas las encuestas se procederá a la tabulación de las respuestas utilizando el programa estadístico SPSS, el mismo que servirá para obtener los estadísticos descriptivos correspondientes.

Población: La población de este estudio estuvo conformada por los 75 empleados fijos de la empresa ODCON S.A de la ciudad de Guayaquil.

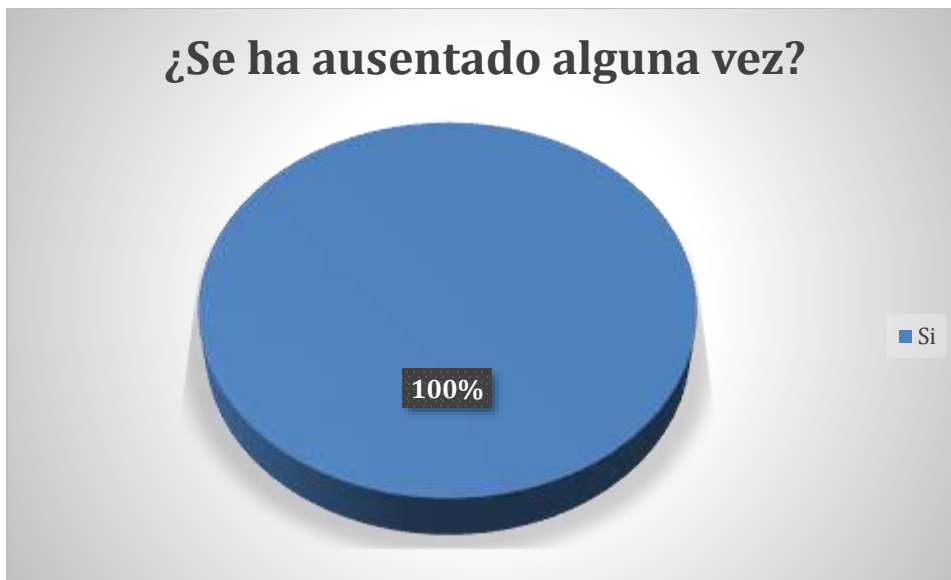
Muestra: Se escogió la muestra con un tamaño poblacional de 75 trabajadores, nivel de confianza del 90% y margen de error del 6.9%, quedando una muestra de 50 trabajadores que fueron entrevistados, tabulando su respuestas en la sección de resultados.

Presentación de resultados: Los resultados será presentados a través de gráficos de frecuencias y gráfico de pastel, para poder identificar de forma visual las diferencias en las proporciones y variación de respuestas en la muestra.

Consideraciones éticas: Se han tomado las consideraciones éticas en cuanto a obtener la aprobación de la empresa estudiada y de la universidad para el desarrollo.

RESULTADOS

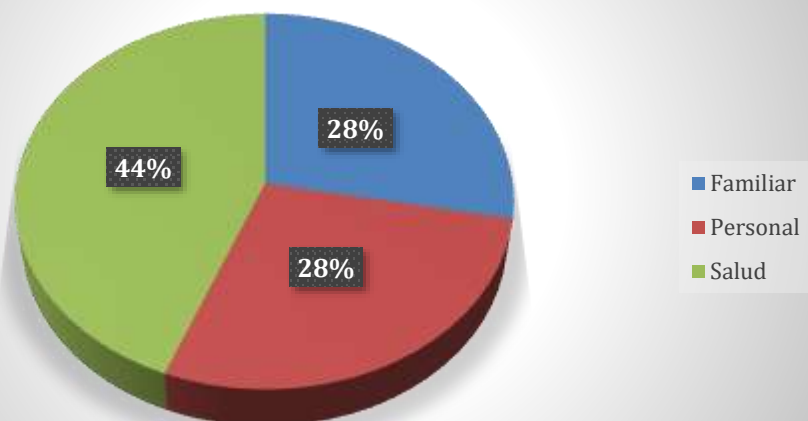
Ausencia	Nro. de trabajadores	%
Si	50	100%
Total general	50	100%



Interpretación: De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas, el 100% de los trabajadores se ha ausentado al menos una vez en horarios laborales. El 100% corresponde a los 50 trabajadores que participaron en el proceso.

Causas de ausencia	Nro. De trabajadores	%
Familiar	14	28%
Personal	14	28%
Salud	22	44%
Total general	50	100%

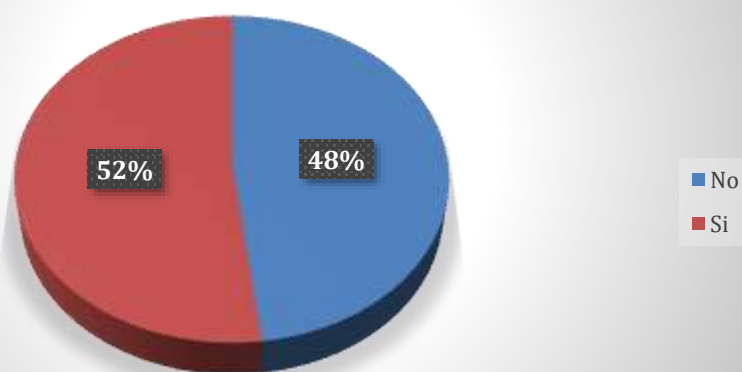
Causas de la ausencia



Interpretación: El resultado de las causas por las cuales se ausentan los trabajadores fue , en primera instancia, motivos de salud con 44% y frecuencia de 22 trabajadores, seguido de motivos personales y familiares con 28% y frecuencia de 14 trabajadores, para ambos casos.

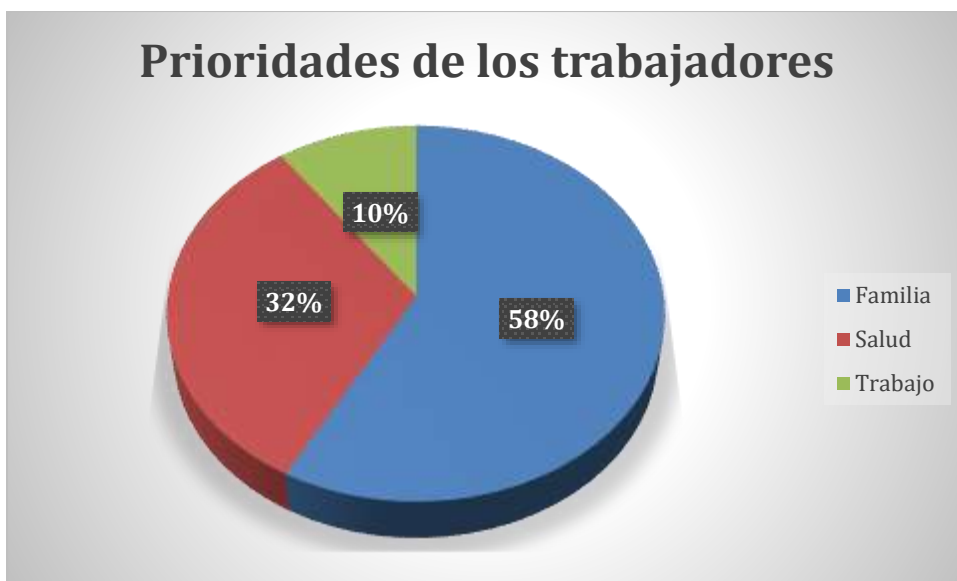
Enfermedad	Nro. De Trabajadores	%
No	24	48,00%
Si	26	52,00%
Total general	50	100,00%

¿Presenta alguna enfermedad que lo haya obligado a ausentarse?



Interpretación: En cuanto a motivos de salud, el 52% con frecuencia de 26 trabajadores ha presentando alguna enfermedad que lo ha obligado a ausentarse en horario laboral, mientras que el 48% con frecuencia de 24 trabajadores no presenta alguna enfermedad que lo haya obligado a ausentarse.

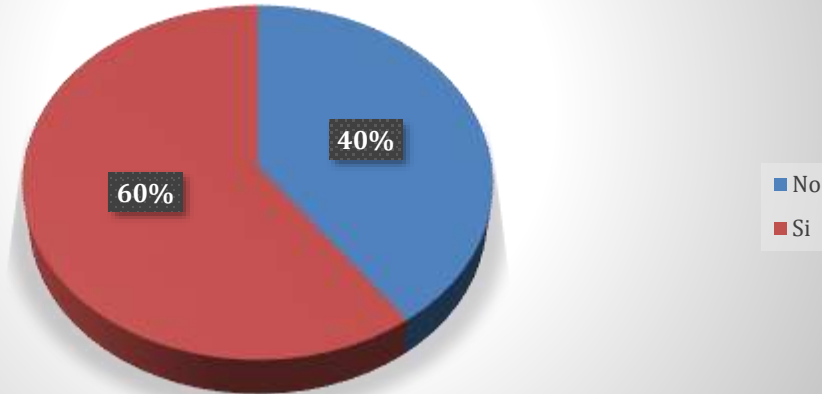
Prioridades	Nro. De trabajadores	%
Familia	29	58,00%
Salud	16	32,00%
Trabajo	5	10,00%
Total general	50	100,00%



Interpretación: Dentro de las prioridades de los trabajadores se obtuvo que, la principal prioridad es la familia, con 58% y frecuencia de 29 trabajadores; seguido de la salud con 32% y frecuencia de 16 trabajadores y, por último, el trabajo con 10% y frecuencia de 5 trabajadores.

Carga Laboral	Nro. De trabajadores	%
No	20	40,00%
Si	30	60,00%
Total general	50	100,00%

¿Su actividad le ha causado alguna enfermedad que lo haya hecho ausentarse alguna vez?



Interpretación: Respecto a la carga laboral, el 60% con frecuencia de 30 trabajadores respondió que su actividad laboral sí le ha causado alguna enfermedad provocando su ausencia en algún momento, mientras que el 40% con frecuencia de 20 trabajadores respondió que su salud no se ha visto afectada por su carga laboral.

Conclusiones

- El nivel de ausentismo actual en la empresa ODCON S.A es del 50% debido al riesgo de contagio por el COVID-19. Además, los trabajadores establecen como su principal prioridad su salud y su familia, por ende, tienen miedo de acudir a la empresa y poner en riesgo estas prioridades.
- Las principales causas del ausentismo en la empresa son los problemas de salud con un 44% de los trabajadores, seguido de problemas personales y familiares, ambas con 18% de los trabajadores.
- Dentro de los factores organizacionales que podrían aplicarse se encuentran las medidas de prevención a nivel global de la empresa, el uso de mascarilla en todo momento, colocar sectores con gel antibacterial y termómetros digitales. Además, evaluación continua de los trabajadores, al menos, quincenalmente, para reducir el riesgo de contagio. Otra medida que podría implementar la empresa es la de brindar charlas tanto informativas como motivacionales a los trabajadores para afianzar la correlación existente entre el compromiso por los objetivos empresariales y el bienestar de sus colaboradores.
- Adicional, se concluyó que los incentivos laborales y económicos representan un mecanismo eficaz para reducir el ausentismo, en estas situaciones difíciles por la crisis sanitaria que se vive, los incentivos económicos representan un punto clave para garantizar la participación de todos los trabajadores. Incentivos económicos mensuales, trimestrales o semestrales; incentivos laborales como un día libre al trabajador que menos ausencia presente y rinda durante su jornada laboral, entre otros ejemplos.

Discusión

La presencia del ausentismo laboral representa una problemática revelante para toda entidad empresarial por las complicaciones que presenta en diferentes ámbitos o áreas del desarrollo de la relación entre el trabajador, el empleador y el cliente final. De acuerdo con un estudio realizado en el área de Call Center de una institución financiera privada del Ecuador se evidenció que las principales causas de ausencias son de tipo médica, demostrando que, en su mayoría, se deben a la exposición a riesgos laborales incluyendo riesgos ergonómicos, psicosociales y factores estresores propios de la actividad desarrollada. (Paredes, 2018).

El resultado del estudio realizado en la empresa ODCON S.A también evidenció que la principal causa de las ausencias laborales se deben a motivos médicos pero, solo el 60%, presenta que sus actividades laborales le han causado alguna vez algún tipo de ausencia médica.

Por otro lado, en otro estudio realizado en la empresa SUAREZ SALAS CONSTRUCTORES S.A. se conoció que la aplicación de políticas o estrategias utilizadas con la finalidad de disminuir el ausentismo son mínimas en las compañías constructoras, a pesar de mantener un alto grado de productividad; basado en esto, se diseñan políticas que abarcaron desde el reclutamiento del personal hasta el control y seguimiento dentro de sus plazas laborales, además, se planteó como beneficio el incremento de la productividad, el bienestar de la fuerza laboral al mantener a sus colaboradores en un ambiente óptimo con mayor estabilidad evitando de esta forma la ausencia de estos durante los proyectos que se realicen (Valverde, 2019).

En este estudio de Valverde, se señalan soluciones a problemas de ausentismo laboral, siendo las principales propuestas incentivos laborales y económicos, entre las cuales tenemos la creación de políticas de permisos quincenales para causas personales por compensación de días no laborales, programas de capacitación orientadas al emprendimiento y ahorro, creación de políticas de pago fraccionado con beneficios tanto para el empleador como para el empleado y la creación de beneficios adicionales para los colaboradores (Valverde, 2019).

Las principales limitaciones del estudio y de las propuestas planteadas son los recursos económicos y la falta de sustentar las propuestas por parte de la empresa. La crisis económica ha dejado en las micro, pequeñas y medianas empresas, una gran crisis económica, con créditos pendientes y sueldos por pagar; por ende, los recursos financieros que poseen son limitados. No obstante, se podría emplear la creación de una cooperativa de ahorro para obtener alguna utilidad de los ahorros de la empresa, de esta forma, a mediano o largo plazo, se puede cumplir con la propuesta que se realiza.

Adicional, el nivel de ausentismo actual producto de los resultados de la investigación no pueden generalizarse porque en el período 2020 el mundo atravesó por una situación particular, la pandemia, dejando a los trabajadores con limitaciones ante el temor de contagio masivo y falta de recursos económicos para afrontar una posible enfermedad; es importante indicar que el nivel de ausentismo de la empresa se ha mantenido, antes del 2020, en un 20% incrementando durante este período un 30% alcanzando un 50% de ausentismo total. Por esto, los resultados obtenidos son particulares pero, las propuestas realizadas se pueden aplicar a diferentes contextos en múltiples momentos del desarrollo empresarial.

Mantener un 20% de ausentismo es un valor elevado para el cumplimiento en el tiempo de entrega de proyectos específicos, de aquí la importancia de aplicar las propuestas para garantizar la disminución de este problema empresarial. Controlar el ausentismo, sus causas y consecuencias forma parte de las labores del departamento de Recursos Humanos, quienes deben informar acerca de los resultados obtenidos para la toma de medidas eficientes ante esta problemática, medidas que no solo deben ser a nivel operativo, sino también a nivel gerencial debido a que si las soluciones no tienen recursos humanos o materiales para llevarlos a cabo, no pueden cumplirse.

Finalmente, en un estudio realizado en una Institución de salud de Lima el ausentismo se dio cerca del 70% encontrándose alta significancia estadística del ausentismo debido a la presencia de niños laboral, condición laboral, carga familiar y las enfermedades crónicas (Perales, 2019).

Recomendaciones

- Se recomienda llevar a la práctica las propuestas realizadas en esta investigación y medir los resultados obtenidos de manera trimestral para identificar si las soluciones cumplen con los objetivos planteados.
- Se sugiere la formación de un comité especial, incluyendo al personal de recursos humanos y un representante de los trabajadores operativos, para programar las capacitaciones y cronogramas para llevar a cabo las actividades planteadas.
- En próximos estudios, utilizar diferentes herramientas de recolección de datos y contrastar los resultados obtenidos con otro programa de procesamiento de datos, se recomienda RStudio.

Bibliografía

- Lira, P. (2011). Innovación y Gestión Humana. Obtenido de <http://innovacionygestionhumana.blogspot.com/2011/03/tecnicas-de-desarrollo-organizacional.html>
- Pacheco, A. A. (2015). Intervención organizacional, primeras aproximaciones conceptuales.
- Zibell, M. (Abril de 2020). Coronavirus en Ecuador: el drama de Guayaquil, que tiene más muertos por covid-19 que países enteros y lucha a contrarreloj para darles un entierro digno. BBC News.
- Baptista, D. M. (2016). Ausentismo Laboral. Universidad de la República, 6(8).
- Guerrero, J. (2016). El ausentismo laboral: relevancia psicosocial. . Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 14(2), 163-171.
- Mosquera Tavera, N. (2017). Factores que influyen en el ausentismo laboral y su impacto en el clima organizacional.
- Chávez, V. H. (2016). Ausentismo Laboral y Salud: Estudio de su importancia en el teletrabajo. Retos: Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 6(11), 13-25.
- PEÑA, L. K. (2016). FACTORES Y EFECTOS DEL AUSENTISMO LABORAL EN LA EMPRESA ACERÍAS PAZ DEL RIO S.A: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .
- SOLEDAD, C. N. (2015). El ausentismo en la empresa y su relación con la satisfacción laboral.
- Figuroa T., B. M. (2016). PLAN ESTRATEGICO PARA LA DISMINUCIÓN DEL AUSENTISMO LABORAL EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE CONSTRUCCION DEL ESTADO ARAGUA.

- Ramírez, A. M. (2019). Plan Estratégico para reducir el Ausentismo Laboral en el Área Operativa de Seguridad Del Sur Ltda., en la sede principal de Pasto.
- Ortiz , P., & Vázquez , E. (2020). Estrés laboral y estilos de afrontamiento en los trabajadores del Aeropuerto Mariscal Lamar de la ciudad de Cuenca-Ecuador. Cuenca, Ecuador.
- Castillo, C., Chacón, T., & Díaz, G. (2016). Ansiedad y fuentes de estrés académico en estudiantes de carreras de la salud. *Investigación en educación médica*, 5(20), 230-237.
- García, M., De Francisco, C., & De los Fayos, E. (2016). El síndrome de burnout en deportistas: estudio piloto sobre la percepción del psicólogo deportivo a través del método Delphi. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 16(1), 243-250.
- Osorio, J., & Niño, L. (2017). Estrés laboral: estudio de revisión. *Diversitas*, 13(1), 81-90.
- Mafud, J., Arocena, F., & Moreno, M. (2017). La autoeficacia como mediador entre el estrés laboral y el bienestar. *Psicología y Salud*, 27(1), 71-78.
- Mejía, I., Morales, S., Orellana, P., & Lorenzo, A. (2017). Efecto de las actividades físicas en la disminución del estrés laboral. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 33(3).
- Paredes, A. J. (2018). El ausentismo laboral. Caso: “Área Call Center institución financiera privada del Ecuador”. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6258/1/T2684-MDTH-Arregui-El%20ausentismo.pdf>
- Valverde, P. M. (2019). 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. Obtenido de

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/12848/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-507.pdf>

Perales, R. A. (2019). Ausentismo laboral, características y factores asociados en enfermeros que laboran en una institución de salud de Lima. 2017 . Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11533/Velasquez_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta

NOMBRE Y APELLIDO:
TIEMPO LABORADO EN LA EMPRESA: _____
1. SE HA AUSENTADO ALGUNA VEZ DE LA EMPRESA?
SI __
NO __
2. CUALES HAN SIDO SUS CAUSAS PARA AUSENTARSE?
FAMILIARES __
PERSONALES __
DE SALUD __
3. PRESENTA UD ALGUNA ENFERMEDAD COMUN QUE LO OBLIGA A AUSENTARSE CONFRECUENCIA COMO MIGRAÑAS, DOLORES MUSCULARES ETC..?
CUAL?

4. PARA UD QUE TIENE MAS PRIORIDAD EN SU VIDA:
SALUD ____
FAMILIA ____
TRABAJO ____
5. SU ACTIVIDAD LABORAL HA CAUSADO ALGUNA ENFERMEDAD QUE LO HAYA HECHO AUSENTARSE DE SU TRABAJO?
SI ____
NO ____