



**Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

TEMA

**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN RELACION AL
AUSENTISMO Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS
EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL**

Tutor

Ab. PÉREZ PEÑAFIEL JULIO RENÉ, Msc

Autores

FAGGIONI MOSQUERA ANDRÉS ARTURO

LINO BURGOS JOHNNY JAVIER

Guayaquil, 2018



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO de tesis

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN RELACION AL AUSENTISMO Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

AUTOR/ES: Faggioni Mosquera Andrés Arturo
Lino Burgos Johnny Javier

REVISORES:
Ab. Pérez Peñafiel Julio René, Msc

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD LAICA
VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD: ADMINISTRACIÓN

CARRERA: Ingeniería Comercial

FECHA DE PUBLICACIÓN: 2018

N. DE PAGES: 179

ÁREAS TEMÁTICAS:

PALABRAS CLAVE: Talento humano, manual, políticas, ausentismo, rotación del personal.

RESUMEN: Este estudio estuvo enfocado a la gestión del talento humano en relación al ausentismo y rotación del personal, teniendo en cuenta que son problemas que afectan a la operatividad de las empresas, direccionándose en este caso al sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil. Se indica que en este tipo de entidades se produce un alto nivel de rotación y ausentismo, especialmente en el área operativa ya que los trabajadores son contratados por obra, generando costos adicionales relacionados a liquidaciones y la búsqueda constante de mano de obra para cubrir las vacantes necesarias en cada proyecto, trayendo consigo retrasos en su finalización, debiendo además afrontar las faltas del personal o renunciaciones. Esto se produce principalmente por la carencia de políticas enfocadas al abordaje del problema estudiado, sin embargo, para conocer más a fondo la situación se realizó una recolección de datos bajo un enfoque cuantitativo seleccionando como población a encuestar al total de empresas constructoras medianas y grandes al año 2016 y que sumaron 259, además de trabajadores del sector de la construcción que ascendieron en dicho año a 39.790 individuos, ambos en la ciudad de Guayaquil y calculándose la muestra sobre dichos totales. Como resultado se pudo conocer que la aplicación de políticas para reducir la rotación y el ausentismo son mínimas en estas entidades a pesar de su alto impacto en la productividad, además se evidencia que los trabajadores consideran poco adecuadas las relaciones con sus jefes y el ambiente laboral en general, lo cual aumenta los índices estudiados. 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 estabilidad y que reduzca exponencialmente la ausencia de talento humano en los proyectos.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTORES/ES:

Faggioni Mosquera Andrés Arturo
Lino Burgos Johnny Javier

Teléfono:
0994501899
0996231187

E-mail:
andfagg@hotmail.com
javierlinob@gmail.com

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

MGS. ING. COM. DARWIN ORDOÑEZ ITURRALDE,
DECANO
Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO
E-mail: dordonezy@ulvr.edu.ec

MSC. ECON. OSCAR PAÚL MACHADO ALVAREZ ,
DIRECTOR DE LA CARRERA
Teléfono: 2596500 EXT. 203
E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec

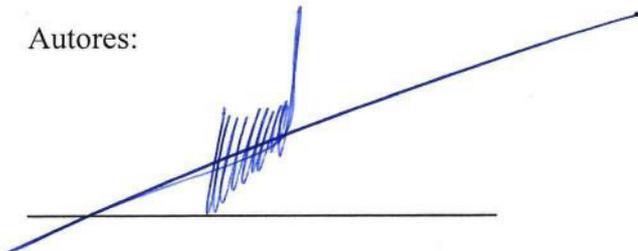
**DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS
PATRIMONIALES**

Los egresados JOHNNY JAVIER LINO BURGOS y ANDRÉS ARTURO FAGGIONI MOSQUERA, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar la “Gestión de talento humano en relación al ausentismo y rotación de personal en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil”.

Autores:



LINO BURGOS JOHNNY JAVIER

C.I. 093044372 – 6



FAGGIONI MOSQUERA ANDRES ARTURO

C.I. 092100710 – 0

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN RELACIÓN AL AUSENTISMO Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

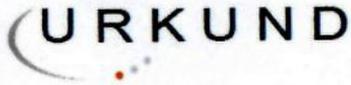
Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN RELACIÓN AL AUSENTISMO Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”, presentado por los estudiantes JOHNNY JAVIER LINO BURGOS y ANDRÉS ARTURO FAGGIONI MOSQUERA como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación

Firma:


AB. JULIO RENÉ PEREZ PEÑAFIEL, Msc.

C.I.0913798112

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: tesis mejorada talento humano en construccion para
antiplagio.docx (D35982598)
Submitted: 2/27/2018 11:52:00 PM
Submitted By: jperezp@ulvr.edu.ec
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

Firma:


AB. JULIO RENÉ PEREZ PEÑAFIEL, Msc.

C.I.0913798112

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por permitirme vivir esta gran etapa de mi vida, por darme la sabiduría para poder alcanzar la meta trazada y culminar con éxito la carrera universitaria.

Agradezco a mis padres quienes son mi motor para mi constante superación, gracias a ellos y su valioso esfuerzo puedo cumplir esta meta, a mi hermana por aportar con su granito de arena, a mi novia por brindarme su gran apoyo, paciencia e incentivar me diariamente, principalmente en la culminación de este ciclo de estudio.

A mi tutor de tesis, y a todos los docentes que participaron en mi carrera universitaria, quienes compartieron sus experiencias y conocimientos, ayudándome a crecer como persona y profesional.

A mis familiares y amigos, en general a las personas que de forma desinteresada participaron en el alcance de este título, gracias por sus consejos, por todo el apoyo incondicional, y fuerzas en este importante camino universitario.

Finalmente a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, por permitirme forma parte de esta prestigiosa institución.

Gracias Totales.

Lino Burgos Johnny Javier

Agradezco a mi madre por su apoyo incondicional y ser una fuente de inspiración en la obtención de este título profesional.

A mis hermanos por su ayuda durante mis primeras etapas educativas y su interés en que concluya esta meta.

A todos mis familiares, amigos y personas que estuvieron a mi lado en este largo camino aportando con su motivación constantemente.

A mi amigo y compañero de tesis por su empuje y valioso aporte en el desarrollo de este proyecto.

Faggioni Mosquera Andrés Arturo

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico principalmente a Dios, a mi familia, mi padre y mi madre, quienes son mi ejemplo de esfuerzo y constancia, a mi novia por su apoyo y dedicación, este logro es por y para ustedes.

A mis amigos y familiares, quienes siempre estuvieron a mi lado brindándome sus conocimientos, apoyo y motivación diaria para culminar este proyecto de tesis.

Lino Burgos Johnny Javier

Esta tesis se la dedico a todas las personas que me motivaron a culminar mis estudios.

Faggioni Mosquera Andrés Arturo

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	III
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	IV
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VIII
ÍNDICE GENERAL.....	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
RESUMEN.....	XVI
ABSTRACT	XVII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1. Tema.....	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.3. Formulación y sistematización del problema	4
1.3.1. Formulación del problema.	4
1.3.2. Sistematización del problema	4
1.4. Objetivos de la investigación	4
1.4.1. Objetivo general.	4
1.4.2. Objetivos específicos.	4
1.5. Justificación de la investigación.....	5
1.6. Delimitación o alcance de la investigación	5
1.7. Idea a defender y variables	6

1.4.3. Idea a defender.	6
CAPÍTULO II	7
2. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Marco teórico	7
2.1.1. Introducción del sector de la construcción.....	7
2.1.2. El recurso o talento humano.....	9
2.1.3. Gestión de talento humano.....	13
2.1.4. Procesos de gestión de talento humano.....	17
2.1.5. Procesos para la contratación de personal.....	38
2.1.6. Clima laboral.....	40
2.1.7. Variables que influyen en el clima laboral.....	40
2.1.8. La administración.....	45
2.1.9. La planeación.	50
2.1.10. La Persona natural y jurídica.....	56
2.1.11. La empresa.	57
2.2. Marco conceptual	63
2.3. Marco Legal	64
2.3.1. Constitución del Ecuador.....	64
2.3.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017	66
2.3.3. Reforma al Código de trabajo “Ley Orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar”	68
2.3.4. Código de trabajo.....	71
2.3.5. Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo.....	82
2.3.6. Reglamento de Seguridad y Salud para la Construcción y Obras Públicas.....	85
CAPÍTULO III.....	94
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	94

3.1.	Tipo de investigación	94
3.2.	Enfoque de la investigación	94
3.3.	Diseño de la investigación.....	95
3.4.	Población y muestra	95
3.4.1.	Población.....	95
3.4.2.	Muestra.....	98
3.5.	Métodos y herramientas de recolección de datos	100
3.5.1.	La encuesta.....	101
3.5.2.	La observación.	101
3.6.	Análisis de los resultados	101
3.6.1.	Análisis de la encuesta a jefes o gerentes de RR.HH.....	101
3.6.2.	Análisis de la encuesta a talento humano.....	127
3.6.3.	Análisis de la encuesta.	143
3.6.4.	Informe final.....	145
Capítulo IV	147
4.	LA PROPUESTA	147
4.1.	Título de la propuesta	147
4.2.	Justificación de la propuesta.....	147
4.3.	Desarrollo de la propuesta.....	148
4.3.1.	Manual de políticas para evitar o controlar el ausentismo y rotación del personal.148	
4.7.	Evaluación financiera de la propuesta.....	157
4.8.	Beneficio de la propuesta	159
CONCLUSIONES	162
RECOMENDACIONES	164
BIBLIOGRAFÍA	166
ANEXOS	172

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1:</i> Subsistemas de la Gestión Del Talento Humano.....	18
<i>Figura 2:</i> Tipo de Reclutamiento	20
<i>Figura 3:</i> Selección de Personal	21
<i>Figura 4:</i> Descripción de cargos.....	23
<i>Figura 5:</i> Análisis de cargos	24
<i>Figura 6:</i> Recopilación De Información Sobre Puestos De Trabajo	26
<i>Figura 7:</i> Evaluación del Desempeño.....	27
<i>Figura 8:</i> Proceso de Entrenamiento	34
<i>Figura 9.</i> Monitoreo de Personal	37
<i>Figura 10.</i> Pasos principales de la administración.....	45
<i>Figura 11:</i> Proceso de planeación estratégica de RRHH.....	53
<i>Figura 12:</i> Descripción de los factores de producción de una empresa	59
<i>Figura 13:</i> Número de personal ocupado – afiliado por tamaño de empresa en la ciudad de Guayaquil.....	97
<i>Figura 14:</i> Tamaño de la organización.....	102
<i>Figura 15:</i> Cantidad de obreros.....	103
<i>Figura 16:</i> Afectación del ausentismo y rotación de personal.....	104
<i>Figura 17:</i> Estadísticas de ausentismo y rotación de personal.....	105
<i>Figura 18:</i> Rotación de personal del 2016.....	106
<i>Figura 19:</i> Ausentismo del 2016.....	107
<i>Figura 20:</i> Días no laborados/2016.....	108
<i>Figura 21:</i> Puestos de trabajo generados en el año 2016.....	109
<i>Figura 22:</i> Niveles de Ausentismo 2016	110
<i>Figura 23:</i> Trabajadores desvinculados al año 2016.....	111
<i>Figura 24:</i> Rotación de Personal año 2016.....	112
<i>Figura 25:</i> Mayor frecuencia del ausentismo.....	113
<i>Figura 26:</i> Causas del ausentismo.....	115
<i>Figura 27:</i> Estrategias contra ausentismo laboral.....	116
<i>Figura 28:</i> Frecuencia de Rotación de Personal	117
<i>Figura 29:</i> Motivo de rotación de trabajadores.....	119

<i>Figura 30:</i> Número de empresas de la ciudad de Guayaquil.....	120
<i>Figura 31:</i> Creación de manual de políticas.....	121
<i>Figura 32:</i> Selección personal.....	122
<i>Figura 33:</i> Herramientas para el proceso de selección de empleados.....	124
<i>Figura 34:</i> Herramientas del proceso de selección de obreros.....	126
<i>Figura 35:</i> Ocupación.....	127
<i>Figura 36:</i> Tiempo laborando.....	128
<i>Figura 37:</i> <i>Empresas en las que ha laborado</i>	129
<i>Figura 38:</i> Menor periodo de trabajo.....	130
<i>Figura 39:</i> Motivo de abandono de trabajo.....	132
<i>Figura 40:</i> Relación con el Jefe inmediato.....	134
<i>Figura 41:</i> Accidente con salida de la empresa.....	135
<i>Figura 42:</i> Forma de salida.....	136
<i>Figura 43:</i> Accidente a causa del descuido por parte del empleado.....	137
<i>Figura 44:</i> Percepción de la importancia de la labor desempeñada.....	138
<i>Figura 45:</i> Motivos de ausencia de lugar de trabajo.....	139
<i>Figura 46:</i> Beneficios sociales que recibe.....	140
<i>Figura 47:</i> <i>Clima laboral de la organización</i>	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparación de personas de la organización	10
Tabla 2. Recursos humanos vs talento humano	12
Tabla 3. Remuneración	28
Tabla 4. Estructura ocupacional y porcentajes de incremento para la remuneración mínima sectorial.	29
Tabla 5. Clasificación de contratos de trabajo.	39
Tabla 6. Número de personal ocupado – afiliado por tamaño de empresa en la ciudad de Guayaquil.	97
Tabla 7. Número de empresas de la ciudad de Guayaquil.	98
Tabla 8. Tamaño de la organización.	102
Tabla 9. Cantidad de obreros.	103
Tabla 10. Afectación del ausentismo y rotación de personal.	104
Tabla 11. Estadísticas de ausentismo y rotación de personal.	105
Tabla 12. Rotación de personal del 2016.	106
Tabla 13. Ausentismo del 2016.	107
Tabla 14. Días no laborados/2016.	108
Tabla 15. Puestos de trabajo generados en el año 2016.	109
Tabla 16. Ausentismo del 2016.	110
Tabla 17. Trabajadores desvinculados al año 2016.	111
Tabla 18. Rotación de personal del 2016.	112
Tabla 19. Mayor frecuencia del ausentismo.	113
Tabla 20. Causas del ausentismo.	114
Tabla 21. Estrategias contra ausentismo laboral.	116
Tabla 22. Mayor frecuencia de rotación de personal.	117
Tabla 23. Motivo de rotación de trabajadores.	118
Tabla 24. Número de empresas de la ciudad de Guayaquil.	120
Tabla 25. Implementación de manual de políticas de gestión de talento humano. ...	121
Tabla 26. Selección personal.	122
Tabla 27. Herramientas proceso de selección empleados.	123
Tabla 28. Herramientas del proceso de selección de obreros.	125
Tabla 29. Tipo de Trabajador.	127
Tabla 30. Tiempo laborando.	128
Tabla 31. Empresas en las que ha laborado.	129

Tabla 32. Menor periodo de trabajo.....	130
Tabla 33. Motivo de abandono de trabajo.....	132
Tabla 34. Relación con Jefe inmediato.	134
Tabla 35. Accidente con salida de la empresa.	135
Tabla 36. Forma de salida.	136
Tabla 37. Accidente a causa del descuido por parte del empleado.....	137
Tabla 38. Percepción de la importancia de la labor desempeñada.....	138
Tabla 39. Motivos de ausencia de lugar de trabajo.....	139
Tabla 40. Beneficios sociales que recibe.	140
Tabla 41. Clima laboral de la organización.	142
Tabla 42. Materiales de uso para el proyecto investigativo.....	157
Tabla 43. Presupuesto para gastos de desarrollo de proyecto.....	158

RESUMEN

Este estudio estuvo enfocado a la gestión del talento humano en relación al ausentismo y rotación del personal, teniendo en cuenta que son problemas que afectan a la operatividad de las empresas, direccionándose en este caso al sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil. Se indica que en este tipo de entidades se produce un alto nivel de rotación y ausentismo, especialmente en el área operativa ya que los trabajadores son contratados por obra, generando costos adicionales relacionados a liquidaciones y la búsqueda constante de mano de obra para cubrir las vacantes necesarias en cada proyecto, trayendo consigo retrasos en su finalización, debiendo además afrontar las faltas del personal o renunciaciones. Esto se produce principalmente por la carencia de políticas enfocadas al abordaje del problema estudiado, sin embargo, para conocer más a fondo la situación se realizó una recolección de datos bajo un enfoque cuantitativo seleccionando como población a encuestar al total de empresas constructoras medianas y grandes al año 2016 y que sumaron 259, además de trabajadores del sector de la construcción que ascendieron en dicho año a 20.699 individuos, ambos en la ciudad de Guayaquil y calculándose la muestra sobre dichos totales. Como resultado se pudo conocer que la aplicación de políticas para reducir la rotación y el ausentismo son mínimas en estas entidades a pesar de su alto impacto en la productividad, además se evidencia que los trabajadores consideran poco adecuadas las relaciones con sus jefes y el ambiente laboral en general, lo cual aumenta los índices estudiados. 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 estabilidad y que reduzca exponencialmente la ausencia de talento humano en los proyectos.

Palabras claves: Talento humano, manual, políticas, ausentismo, rotación del personal.

ABSTRACT

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 the city of Guayaquil. It is indicated that in this type of entities there is a high level of turnover and absenteeism, especially in the operational area since the workers are hired by work, 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, 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, however, in order to know more about the situation, a data collection was carried out using a quantitative approach, selecting as a population to survey the total of medium and large construction companies year 2016 and that added 259, in addition to workers of the construction sector that ascended in that year to 20,699 individuals, both in the city of Guayaquil and calculating the sample on said totals. 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, it also shows that workers consider inappropriate relations with their bosses and the work environment in general, which increases the indices studied. 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

El presente proyecto de investigación se denominó “Gestión del talento humano en relación al ausentismo y rotación del personal en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil”, se realizó con el fin de que las empresas del sector de la construcción cuenten con una base de análisis acerca de los factores que determinan el ausentismo y por ende la rotación del personal.

La gestión del talento humano es un factor determinante en el cumplimiento de las metas organizacionales, pues de un adecuado, reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, remuneración, capacitación, seguridad del trabajo y motivación, dependerá la productividad de los colaboradores, obteniendo resultados eficaces.

El sector de la construcción es uno de los más crecientes en el país, genera millones de empleos directos e indirectos. El problema de informalidad con la que muchas veces se manejan las obras de construcción y la contratación de albañiles hace que la rotación del personal aumente, por esta razón se buscaron las similitudes existentes en éste tipo de empresas para determinar de qué manera se podría mejorar estos índices.

Para ello se procedió a dividir el proyecto de investigación en los siguientes capítulos:

Capítulo 1, se procedió a plantear el problema de investigación, es decir las bases de la tesis, los objetivos: general y específicos; y la determinación de las variables e idea a defender.

Capítulo 2, se revisaron las teorías relacionadas a la gestión del talento humano y la administración de los recursos humanos, etc.

Capítulo 3, se estableció la metodología de la investigación, definiendo las herramientas de recolección de datos y la población objetivo.

Capítulo 4, se desarrolló la propuesta en base a lo encontrado en las encuestas. Finalmente se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Gestión de talento humano en relación al ausentismo y rotación de personal en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

1.2. Planteamiento del problema

El factor de ausentismo y el índice de rotación es un problema que se va intensificando conforme se incrementa los paquetes competitivos de beneficios hacia los trabajadores, más si las empresas que las ofrecen, son de prestigio. Este caso es crucial en el mercado laboral general, aunque si se considera la incidencia del problema por sectores productivos, las variaciones relacionadas al problema, impactaría en gran magnitud.

Pero, ¿Cuál es la repercusión de que exista el factor ausentismo o se genere el índice de rotación? ¿Cómo poder enfrentarlo y erradicarlo?, estas interrogantes abren una senda la cual permite conocer las causas, efectos y como poder reducirlo y/o eliminarlo.

En las empresas del sector constructor de Guayaquil se percibe un alto índice de rotación y ausentismo del personal, especialmente de aquellos que laboran en obra, este problema afecta en gran magnitud en la productividad y a la vez la generación de costos adicionales por liquidaciones del personal y/o contrataciones nuevas para cubrir las vacantes dejadas por lo anteriores trabajadores.

El esfuerzo físico es el factor que predomina con mayor impacto en las actividades de las empresas constructoras motivando a que el comportamiento del personal sea variable, ocasionando así que se presenten altos niveles de rotación y ausentismo. De igual forma, sí existen demoras en las obras, el personal administrativo es también presionado para actividades de control interno, comunicándose de forma constante con los clientes, emitiendo informes y atendiendo quejas por las demoras ocasionadas, lo cual también genera ausentismo y rotación de este personal como consecuencia de los problemas en la parte operativa.

Se debe mencionar que los problemas de organización no solo afectan a la parte operativa sino también a la parte administrativa, sin embargo el impacto es mayor en el personal que labora en las obras debido a que constituyen el pilar de la empresa constructora y de su eficiencia dependerá el cumplimiento de los objetivos planteados, siendo más personal en esta área (García & Varas, 2015).

Una de las razones por las que se produce este problema es la carencia de políticas internas para reducir el ausentismo y la rotación de personal, carencia que impide el establecimiento claro de medidas para incentivar, premiar, reconocer la tarea del colaborador y a su vez la creación de un clima laboral apropiado. Las causas más conocidas que originan este problema de investigación se detallan a continuación:

- Enfermedad de los colaboradores
- Accidentes y enfermedad profesional de trabajo
- La flexibilidad de seleccionar al personal
- Salarios bajos y explotación de esfuerzos al personal.
- Entorno laboral rústico y hostil.
- Falta de adaptación al puesto de trabajo
- Licencias establecidas por la ley.
- Cultura y costumbres.
- Bajo rendimiento y los múltiples factores que la producen.
- Inestabilidad laboral sea por tipo de contrato o actividad (Contratación por obra).

Las consecuencias que se producen debido a las causas antes mencionadas, son las razones por la que se intensifica el problema y se detallan a continuación:

- Decrecimiento de la productividad de las empresas
- Recepción de sanciones por retrasos en los avances de proyectos e incumplimiento de contratos.
- Intensificación de la jornada laboral, reduciendo periodos de descanso a los trabajadores debido a las ausencias o despidos de otros trabajadores
- Generación de costos para nueva selección e inducción de trabajadores.

1.3. Formulación y sistematización del problema

1.3.1. Formulación del problema.

¿Cómo influye el ausentismo y la rotación del personal en las empresas constructoras en la ciudad de Guayaquil?

1.3.2. Sistematización del problema

- a) ¿Cuál es el proceso actual de selección y evaluación de desempeño del personal de las empresas constructoras de Guayaquil?
- b) ¿Cuáles son los índices del factor ausentismo y rotación de personal y como afecta a la productividad en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil?
- c) ¿De qué manera se puede disminuir y/o erradicar el problema factor de ausentismo y el índice de rotación en las Constructoras de la ciudad de Guayaquil?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general.

Elaborar un manual de políticas de gestión de talento humano con la finalidad de contrarrestar el alto índice de ausentismo y rotación del personal para beneficio de la productividad en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Determinar el proceso actual de selección del personal de las empresas constructoras.
- Diagnosticar el efecto que causa el factor de ausentismo y el alto índice de rotación del personal en las empresas Constructoras de la ciudad de Guayaquil.
- Proponer políticas que permitan la disminución y/o erradicación de ausentismo y rotación de personal de las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

1.5. Justificación de la investigación

El presente proyecto de investigación se desarrolló con el propósito de ofrecer políticas para contrarrestar los niveles de rotación y ausentismo que cada vez son más altos y son un serio problema que incide de forma negativa en la operatividad de las empresas constructoras, generando pérdidas en tiempo y dinero. Cabe indicar que dentro de estas empresas existen dos áreas que son obreros y empleados, por lo cual deberá identificarse aquella donde se presenta de forma más frecuente el problema citado y genera mayor impacto en la productividad.

La implementación de la propuesta permitirá contribuir a la reducción en la rotación del personal, la cual aportará como beneficio a la sociedad en la estabilidad laboral de los trabajadores del sector de la construcción. Las soluciones que se planteen de esta problemática permitirán diseñar estrategias para control de pérdidas económicas, además de políticas de sostenibilidad empresarial. Al mejorar el rendimiento de la productividad se puede concluir un crecimiento de la industria y replicar el efecto positivo en otros sectores económicos provocando incremento del PIB.

1.6. Delimitación o alcance de la investigación

- Campo: Administración
- Área: Gestión de Talento Humano.
- Aspecto: Diagnostico de Procesos para el establecimiento de políticas que permitan la reducción o erradicación de la rotación y ausentismo.
- Problema Central: Ausentismo y la rotación de personal y su influencia en la productividad.
- Unidad de estudio: Departamento de Recursos Humanos de las grandes y medianas empresas constructoras de la actividad inmobiliaria comercial de cantón Guayaquil.
- Alcance de estudio: Jefe de Talento Humano.
- Lugar de estudio: Ciudad de Guayaquil
- Delimitación temporal: 2016

1.7. Idea a defender y variables

1.4.3. Idea a defender.

El estudio del ausentismo y la rotación de personal permitirán comprobar la influencia en la productividad de las empresas del sector constructor de Guayaquil.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se expondrán los antecedentes de la investigación, es decir las teorías relacionadas al ausentismo y a la rotación del personal.

2.1. Marco teórico

2.1.1. Introducción del sector de la construcción.

2.1.1.1. Historia.

Cuando se habla de construcción, se hace referencia al uso de técnicas, herramientas, maquinarias y materiales cuyo fin es el armado y montaje de estructuras como casas o edificios. Se podría decir que la construcción inicia con la necesidad del hombre respecto a protegerse de la naturaleza durante su estadía en un sitio durante un lapso de tiempo, por lo que generalmente duraban pocos días debido a que el ser humano empezó siendo un nómada (Filler, 2012).

Con el paso del nomadismo al sedentarismo, la construcción comienza a desarrollarse mediante el uso de materiales más duraderos, desplazando las ramas, las hojas y pieles por madera, piedra y arcilla hasta que aparecieron materiales sintéticos como el metal, el ladrillo y el cemento que han permitido que el sector evolucione, sin mencionar también el interés en edificaciones cada vez de mayor altura y aunque hoy la construcción no solo se centra en los materiales sino también en los acabados y seguridad de lo que se edifica, su objetivo sigue siendo la satisfacción de necesidades sociales.

De esta forma se puede observar como autores la gran importancia que posee el sector de la construcción para el desarrollo de las sociedades, ya que mediante este se logran satisfacer las necesidades de las personas proporcionando lugares seguros para vivir y emprender, esto de la mano de obreros que realizan gran parte del trabajo y que se constituyen en una parte vital a pesar de que suelen ser poco reconocidos.

2.1.1.2. Actualidad en Ecuador.

El sector de la construcción hasta el año 2014 fue uno de los sectores más prometedores en el Ecuador, impulsado por un gobierno enfocado en proyectos de remodelación y construcción inmobiliaria para sus ministerios y empresas estatales, complementado con una demanda de instituciones financieras como el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), Banco del Pichincha y Banco Pacífico, sobre planes habitacionales que generaban ingresos para las constructoras y una prometedora cartera hipotecaria para estas instituciones.

El modelo de negocios de la construcción en el año 2015 llegó a aportar un 10.1% del total PIB del Ecuador para terminar en un -10% de aportación en el año 2016, donde el recurso más afectado fue el ser humano, ya que su composición organizacional en su mayoría estaba formada por obreros, este cambio en la demanda se debió principalmente a la incertidumbre política, la inestabilidad económica y la poca apuesta de inversiones privadas en el Ecuador, principalmente de uno de sus principales demandantes como el gobierno nacional.

Según el Banco Central del Ecuador a través de su análisis de balanza de pagos, entre los principales ingresos estatales compartía el primer lugar la recaudación tributaria y la venta de petróleo, en los mercados internacionales este segundo rubro comenzó a descender provocado por la sobreoferta de producción, generando un efecto dominó en los contratos para la construcción y con ello la contracción del sector.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), en sus registros oficiales, con un estudio hasta el año 2015, se puede evidenciar que entre los años 2012 - 2014 se reflejaba incremento en la generación de empleo en el sector de la construcción, sin embargo en el último año de estudio se aprecia una recesión significativa en cuanto a las contrataciones realizadas en las empresas, posiblemente por la inestabilidad política y económica que atraviesa el país y la propuesta de ley de Plusvalía y herencia impulsada por el gobierno.

De acuerdo a conceptos generales de administración donde el principal objetivo es la optimización del recurso, frente a una reducción de ingresos, lo ideal es apuntar

a la reducción de valores dependientes o a su vez eliminar costos fijos que representan el empleo de capital de trabajo acompañado del pago a futuro de un apalancamiento de interés, por lo tanto comenzaron a despedir personal fomentando el desempleo.

Por lo tanto es necesario demostrar a través de un estudio microeconómico cómo las empresas por medio de la planificación y el control en sus actividades operativas puede optimizar recursos sin incurrir al despido masivo de su personal y de manera adicional garantizar un plan contingente frente a los ahorros que la estructura de costos y gastos demande en una compañía en particular, donde el principal recurso a controlar sean las materias y la forma de aplicación generada por la falta de una mano de obra calificada por parte de los obreros que en la mayoría de los casos no tienen conocimientos técnicos comprobados en el tema de la construcción.

2.1.2. El recurso o talento humano.

2.1.1.3. Recursos humanos.

Al hablar de recurso humano, según Alles (2012) se hace referencia es aquella área que se hace cargo del estudio de cómo actúa el ser humano dentro de una organización. Dentro de las organizaciones existe un departamento denominado Recurso Humano o en caso de no contar con un departamento se suele designar dichas funciones a una persona en específico, siendo todas las funciones respecto a las personas tales como la administración del personal, contratación, recepción de quejas o recomendaciones, entre otras.

En las antiguas definiciones de recursos humanos se puede observar que consideraban al hombre como una maquinaria más de producción, como un instrumento que servía para alcanzar los éxitos de una organización y no se razonaba que éste es el capital vital, el cual posee destrezas y características que mantienen en movimiento a toda compañía.

2.1.1.3.1. Aspectos y consideraciones fundamentales de los recursos humanos.

En las consideraciones que se tiene en el tema de estudio es importante tener que en cuenta que:

- **Recursos Humanos como función o departamento:** Funciona como órgano de asesorías o conocido también como staff, es decir que ayudan en la selección, reclutamiento, inducción, capacitación, etc.
- **Recursos Humanos como profesión:** Implica a los trabajadores de las áreas profesionales que ejecutan el proceso de gestión, desarrollar y formular estrategias, normas y procedimientos.
- **Las personas como socias de la organización:** Los diversos socios que las empresas tratan de aliar, se debe a que conformen como socios activos, entre ellos los socios se destacan como proveedores, accionistas, empleados y clientes, en la tabla se puede visualizar la comparación

Tabla 1.
Comparación de personas de la organización

PERSONAS A RECURSOS	PERSONAS A SOCIAS
• Empleados aislados.	• Colaboradores agrupados en equipos.
• Horario establecido con dificultad.	• Metas negociadas y compartidas.
• Preocupación por normas y reglas.	• Preocupación por resultados.
• Subordinación al jefe.	• Vinculación a la misión y visión.
• Fidelidad a la Organización	• Interdependencia entre colegas y equipos.
• Dependencia de la jefatura.	• Participación y compromiso.
• Énfasis en la especialización.	• Inteligencia y Talento.
• Énfasis en destrezas manuales.	
• Mano de obra.	

Nota: Tomado de la comparación de personas de Gestión de Talento Humano de la revista Academia, publicado por Lozano (2015)¹

2.1.1.4. Talento humano.

Para Peiró, Rodríguez & Gonzalez (2011) el talento humano es necesario porque las empresas deben basar sus políticas de administración en el tratamiento de los trabajadores, un recurso que antes no era tomado en cuenta por la administración pero que al incursionar en actividades de servicio deben ser enfocadas a la calidad.

¹Lozano, Carolina. (2015). *Gestión de Talento Humano*. Recuperado el 28 de Noviembre del 2016 de: www.academia.edu/7010481/GESTION_DEL_TALENTO_HUMANO

Un personal altamente motivado tiene esperanzas de contar con un plan de compensaciones que le permita sentirse satisfecho con la remuneración y beneficios por el trabajo que realiza. Un trabajo pagado sin beneficios adicionales conlleva a que el personal no se sienta bien y por lo tanto no disponga de una iniciativa para mejorar su trabajo.

“El talento humano es la capacidad que tienen las personas para entender o comprender la manera de resolver una determinada ocupación, poniendo en práctica sus habilidades, experiencias, destrezas y aptitudes propias” (Noé, 2013).

Cabe mencionar que el talento humano es influido por varios factores que movilizan al ser humano como la salud, motivaciones, vocación, experiencias, competencias, etc.

En el sector de la construcción es elemental que los obreros se sientan motivados y satisfechos por las empresas a las que pertenecen, al emplear y/o implementar políticas que mejoren el ambiente laboral y la administración del talento humano, ayudará a influir de forma positiva a que el alto índice de rotación y/o ausentismo disminuya logrando que la productividad no se vea afectada.

En lo expresado se debe añadir lo que indica Moreno & Godoy (2012) respecto al talento humano llamándolo un capital dentro de la empresa de tipo intangible que da valor a una organización, siendo su base al impulsar mediante su potencial, todas las actividades que se realizan dentro de la misma.

Con esto se puede concluir que el talento humano dentro de la empresa es vital y que debe ser cuidado, incentivado y correctamente manejado para evitar problemas en el desarrollo común de cada actividades, especialmente en sector como el de la construcción donde el resultado de una obra dependerá de la mano de obra.

2.1.1.4.1. Diferencia entre recursos humanos y talento humano.

Por mucho tiempo se utilizó el término recursos humanos para definir a la administración del personal enfocada en maximizar a través de su trabajo los recursos de la empresa, sin embargo, hoy en día el Talento humano va más allá de los recursos, pues se analiza al colaborador en todos sus aspectos, con sus cualidades y capacidades a fin de aprovecharlas.

Para Robbins (2013) “el recurso humano lo define como el área que se encarga del reclutamiento, selección, capacitación, contratación de personas que requiere la organización para su normal funcionamiento y generación de beneficio”.

Por otro lado para Chiavenato (2011) “el talento humano representa además, el acompañamiento profesional del empleado hacia su constante evolución, a través de estrategias que motiven a trabajar en la organización de manera que se cree una negociación de ganar - ganar, donde la empresa optimiza su tiempo a través de personal altamente calificado mientras que el elemento humano además de su remuneración se convierte en un especialista en el área asignada”.

Tabla 2.
Recursos humanos vs talento humano

RECURSOS HUMANOS	TALENTO HUMANO
El hombre considerado como una máquina más de producción	Considerado como capital principal que da vida a la organización
Comunicación directa a nivel gerencial.	Comunicación activa en todos los niveles de la organización
Evaluaciones continuas al personal sobre su desempeño laboral.	Las habilidades y destrezas de cada uno de los colaboradores es un elemento diferenciador.

Nota: Elaborado por los autores

En la tabla anterior se puede diferenciar el progreso que se le da al trabajador en la evolución de recursos humanos a talento humano, con el talento humano las personas tienen libertad para innovar y pueden buscar un mejoramiento continuo, se podrá reconocer el verdadero lugar de las personas, a diferencia de recursos humanos en el cual deben limitarse, ya que las empresas al establecer un parámetro de producción los trabajadores deben regirse al mismo.

En el caso de Moreno & Godoy (2012) sobre la diferencia entre recurso y talento humano mencionan que el recurso como tal representan al conjunto de trabajadores dentro de la empresa pero al llamarlo talento humano se hace referencia a los grupos o individualidades dentro de dicho universo, compuesto por profesionales de diversos tipos que ocupan determinados puestos en donde realizan funciones de acuerdo a sus capacidades, habilidades, conocimientos y destrezas.

Desde este punto de vista, todo el personal que trabaja dentro de una constructora pertenece al recurso humano, el error está cuando se espera que todos produzcan de la misma forma bajo los mismos incentivos y demás condiciones laborales. De esta forma los obreros representan el talento humano esencial de la empresa ya que llevan a la realidad sus proyectos, considerando que para lograr un buen desempeño aprovechando sus habilidades y destrezas es necesario mantenerlos motivados.

2.1.3. Gestión de talento humano.

2.1.1.5. Generalidades.

En la Gestión de Talento Humano se considera un factor predominante que es 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 para la empresa, no solamente recibir derechos, sino cumplir obligaciones.

Según Gary Dessler (2011) considera que la administración de recursos humanos es: “El proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como también atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia” (p. 2).

No obstante Chiavenato (2011) considera en su definición que la Administración de Recurso Humano es: “Un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y evaluación de desempeño” (p. 9).

Los autores consideran dos criterios que se debe tomar en cuenta en un trabajador, valorar al trabajador por su talento y habilidad, y lo otro es que es importante que como recursos brinde beneficios a la empresa y así la fórmula de desarrollo empresarial se completaría.

Las empresas no solo deben de analizar el incorporar nuevos integrantes a la fuerza laboral sino también deben de examinar cómo pueden retener a cada uno de los trabajadores que aportan beneficios positivos para la empresa, evitando así el incremento en los costos ya sean por capacitaciones, uniformes o por valores que deben de cancelarse por beneficios sociales.

Se debe considerar para completar este análisis, lo que dice Alvarado & Barba (2016) respecto a la gestión del talento humano, siendo consideradas acciones encaminadas a mejorar la productividad, capacidad e innovación de las organizaciones mediante sus trabajadores, llevando a cabo acciones relevantes en su beneficio.

El término gestión del talento humano ha sido denominado gestión del conocimiento, siendo popular a la década de 1990, 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.

De esta forma, las empresas que se desenvuelven en el sector de la construcción no sólo deben enfocarse en retener a sus trabajadores sino también en ayudar a que sus conocimientos se desarrollen, nutriéndolos para incrementar la productividad en las obras que se llevan a cabo lo cual a su vez demuestra que existe preocupación por parte de los directivos en el crecimiento del talento humano a nivel profesional.

2.1.1.6. Objetivos de la gestión de talento humano.

Por eso: como objetivo principal de la Gestión de Talento Humano: “Lograr que las personas demuestren todas sus habilidades y capacidades para alcanzar la eficiencia, calidad y competitividad, integrando estrategias y estructuras” (Chiavenato I. , 2011)². Esto a su vez desprende objetivos específicos como:

- Alcanzar objetivos de las empresas.
- Influir la competitividad para las empresas.
- Entrenar con eficiencia a los empleados.
- Apoyar en el crecimiento personal de los trabajadores.
- Crear un excelente clima organizacional, laboral y calidad de vida.

A través de este concepto se pueden emplear métodos para proveer, mantener y desarrollar a cada uno de los trabajadores calificados y motivados, logrando así que

²Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. 9da. Edición, Bogotá. Editorial: Mc. Graw-Hill.

se cumplan cada una de las metas planificadas por la compañía, lo que permitirá que disminuya la rotación y/o ausentismo.

Según Prieto (2013), los objetivos de la gestión del talento humano son diversos, siendo uno de los más acertados en la correcta integración, estructura, sistemas de trabajo y personas, y son en estos últimos en donde se enfoca dicha gestión ya que busca lograr que ellos exploten sus habilidades y conocimientos para el mejoramiento de la productividad empresarial. Además de los objetivos ya citados, están otros que se consideran tales como atraer personas calificadas para determinadas áreas reteniendo a trabajadores deseables, motivar al personal de forma equitativa y por último el crecimiento del trabajador dentro de la organización.

Bajo este panorama, es meritorio decir que la adecuada gestión del talento humano no sólo debe implicar el retener a los trabajadores dentro de las constructoras, ya que existen elementos deseables y no deseables en una compañía, sino que también debe enfocarse en la evaluación del talento humano para determinar si el mismo agrega o no valor a los procesos empresariales.

2.1.1.7. Historia de los subsistemas para la gestión del talento humano.

Con la revolución industrial se inició la gestión del talento humano, ya que se necesitó un personal que colaborara con las actividades encomendadas, establecieron un compromiso de cumplir objetivos y que a su vez por medio de la remuneración garantizaran el acceso a una vivienda digna, salud y educación a sus hijos. Sin embargo, era necesario que existiera un departamento de bienestar, con gente especializada en el trato a las personas, además con la capacidad de resolver conflictos y una contratación de personal adecuada cuando un integrante de la organización abandonaba su trabajo o que fuese reemplazado porque no cumplía sus actividades de manera correcta (Alles, 2013).

Si bien es cierto existía el denominado “departamento de bienestar” que velaba por las necesidades del trabajador, pero a medida que pasaba el tiempo y el hombre evoluciona, se comienza a ver al individuo como un ser social con una serie de novedades psicológicas y con esto se intensifica la importancia en la producción, la actitud de las personas es fundamental.

Las fábricas adquirieron un concepto de producir más unidades con la finalidad que se baje el costo a través de la economía a escala, donde el personal al cual se ejercía presión es el operativo, además de contar con salarios mínimos y con la incertidumbre de ser despedido sino acataban las reglas de la compañía (Puchol, 2012).

La economía de escala trae consecuencias positivas y negativas, por una parte requiere un uso intensivo de recursos, especialización laboral y representan gran inversión, pero como aspecto positivo se mejora la calidad del producto, se mejora la estructura organizacional, y se realiza productos cada vez mejores.

Sin embargo, el complemento existente en el conflicto laboral del trabajador con la remuneración percibida frente a la exigencia de las actividades del personal es una actividad que está monitoreada por el departamento de recursos humano. Para Fernández (2013) la tarea del departamento de talento humano es mejorar las condiciones laborales de los trabajadores sin despegarse a la realidad de generar una rentabilidad para justificar su labor en la compañía.

La fundamentación de la gestión del talento humano en cuanto a la administración de los trabajadores es un concepto poco manejado por las empresas, ya que la gestión en cuanto al manejo de la rentabilidad está enfocada a la minimización de los recursos y adicionalmente a la optimización en el uso de los activos fijos, determinando que su existencia se justifica con la generación de rentabilidad a los dueños de los capitales con que funciona el negocio.

De acuerdo al antecedente planteado se tiene como referencia al ausentismo y rotación, procesos negativos para la productividad de una compañía, debido a que provocan costos de aprendizaje por la entrada de un personal nuevo y pérdida de tiempo si el mismo no comunica de forma rápida su continuidad en la compañía, basado en la influencia de algún factor interno o externo en la empresa.

En ciertos casos la cultura organizacional del puesto de trabajo atribuye características sobre las cuales desean que sean absorbidas por el nuevo personal, sin embargo, es necesario que se evalúe si estas condiciones limitan un poco la capacidad del trabajo o el rendimiento del nuevo trabajador.

2.1.4. Procesos de gestión de talento humano.

La Gestión del Talento Humano se refiere a la elaboración de estrategias organizacionales para la empresa, las cuales aportan con la identificación y estructuración de lineamientos y herramientas orientadas a los trabajadores con la finalidad de que se cumplan la misión, visión y los valores de la empresa.

Existen empresas que aún funcionan con enfoques antiguos donde no tienen relación o comunicación entre todas las áreas que la componen, por tal motivo se lo ve al talento humano como algo secundario e irrelevante a pesar de que los mismos pasan la mayor parte de su tiempo laborando en estas organizaciones y su vida va directamente ligada con el desarrollo organizacional que tengan en ésta.

El Talento Humano dentro de una organización forma parte esencial de la misma ya que de ellos depende la producción y el logro de los diferentes objetivos que se plantean en un inicio a tal punto de poder desarrollar nuevas habilidades o destrezas, es por tal motivo que los autores Atehortúa, Bustamante & Valencia lo definen así:

“Este proceso es de alta importancia en el marco de un sistema de gestión integral, por cuanto es en el talento humano donde descansa buena parte del éxito o el fracaso de una entidad” (Atehortúa, Bustamante, & Valencia, 2012)

Aplicando esta teoría se puede decir que la parte del talento humano se convierte en una pieza fundamental para la empresa, ya que la productividad de las mismas depende de que los colaboradores desarrollen de manera correcta sus actividades, y lograr esto es sinónimo del éxito empresarial dentro de la organización y sus áreas.

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos establecidos; y es aquí donde se determina la relación del recurso humano como capital humano, por lo que es a este factor a quien se debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes conforme con lo que realiza.

Además Alles (2013) recalca que aplicar un subsistema en la organización es de suma importancia para todos los gerentes en todas las áreas ya que permite conocer las herramientas de las que dispone la empresa para el logro de las metas propuestas, que además permite:

- Tomar decisiones acertadas con el personal.
- Tener poca rotación de personal.
- Compromiso con los colaboradores de cada departamento.
- Remunerar de manera justa a los trabajadores.
- Capacitar al personal de tal manera que incremente su nivel en la realización de las actividades asignadas.

No obstante Chiavenato (2011) “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”.

A continuación, se detallará en la siguiente figura los seis subsistemas mencionados:



Figura 1: Subsistemas de la Gestión Del Talento Humano

Fuente: Elaborado por los autores

2.1.4.1. Administración de personas.

Representa la posible entrada de los candidatos, los cuales tienen las características que necesita la empresa para ocupar un puesto de trabajo vacante.

Mediante la admisión de personas inicia el proceso de gestión de talento humano en una organización, es una metodología innovadora que inicia al detectar la necesidad de cubrir una vacante, está relacionada con dos aspectos claves: reclutamiento y Selección de Personal.

Uno de los inconvenientes que surgen en la admisión de personas en las obras de construcción es que no se emplea de forma adecuada ya que los jefes encargados (Residentes de Obra), simplemente solicitan personas referidas o contratan personas que sólo buscan un trabajo rápido por necesidad de dinero sin conocer el oficio, debido a que no encuentran un trabajo adecuado, sin realizar una previa evaluación acorde a la necesidad del candidato o postulante.

Por medio de este proceso se podrá establecer una adecuada admisión de personas, lo que influirá a que la rotación de personal se reduzca en sus porcentajes al igual que el ausentismo, como primer paso al postulante se lo evaluará para la vacante.

2.1.4.1.1. El reclutamiento.

Es un proceso de convocatoria ya sea masivo o individual para satisfacer la necesidad de un área donde se puede derivar al conjunto de procesos que tiene como fin atraer candidatos calificados y capaces de desarrollar correctamente las funciones del puesto. Este proceso inicia cuando una determinada área de una empresa da a conocer que existe una vacante o plaza disponible y realiza una solicitud de personal en la organización. Culmina con un conjunto de solicitudes recibidas para su selección. Por lo general se usan medios como las bolsas de trabajo, internet, redes sociales, periódicos o referidos.

Existen varios tipos de reclutamiento, interno y externo los cuales se muestran a continuación:

- El reclutamiento Interno ofrece ventajas y desventajas, una ventaja es que inician una competencia sana entre el personal, es más rápido y económico, pero su aspecto negativo es que produce conflictos internos por intereses personales.
- El Reclutamiento Externo es más costoso aunque renueva el talento humano en la organización.

En la siguiente figura se describe los dos tipos de reclutamiento, tanto interno como externo y el beneficio que cada uno tiene:

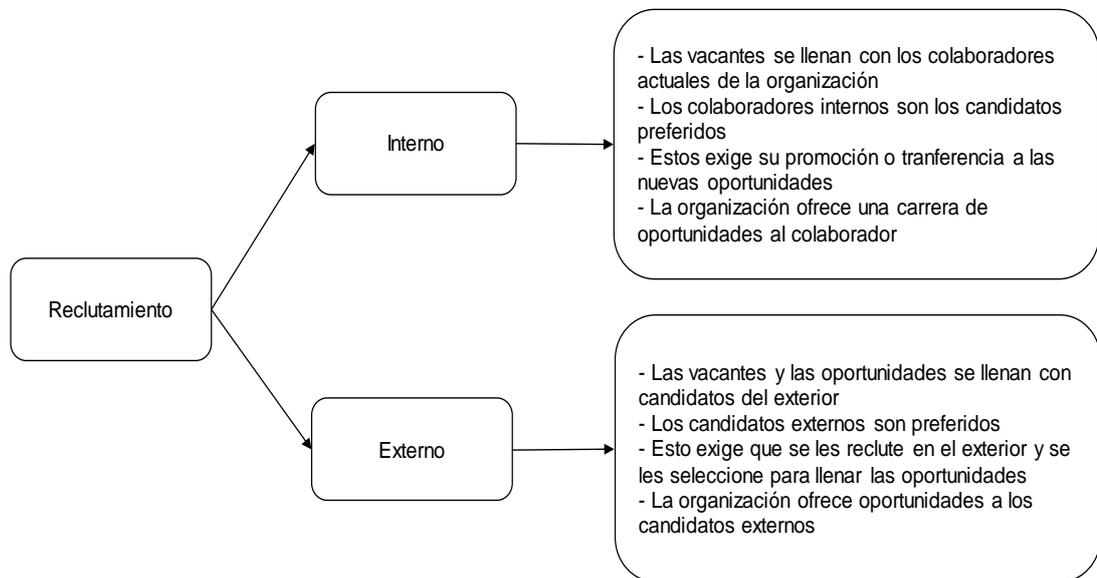


Figura 2: Tipo de Reclutamiento
Fuente: Elaborado por los autores

2.1.4.1.2. La selección de personal.

La selección de personal consiste en elegir mediante un proceso a la persona indicada para ocupar un puesto de trabajo. En otras palabras la selección busca de entre los varios candidatos que aplican para un puesto determinado a la persona que posea las competencias adecuada para mantener la eficacia de la organización. Para la selección de personal existen dos opciones: en base al puesto de trabajo y la otra en base a las competencias.

En el caso de los obreros la selección del personal suele darse por recomendación de otros colaboradores, sin que para ello se validen referencias personales, antecedentes penales, experiencia laboral, etc. Esta informalidad es una de las causas que provoca el ausentismo o la rotación de personal, problemática que se va a contrarrestar mediante estrategias propuestas en el presente estudio.

Como se puede observar en la siguiente figura, de un lado se encuentran la selección en base al puesto de trabajo a cubrir y del otro en base a la competencia que la empresa necesita, la selección se encarga de comparar y de decidir a las personas indicadas.

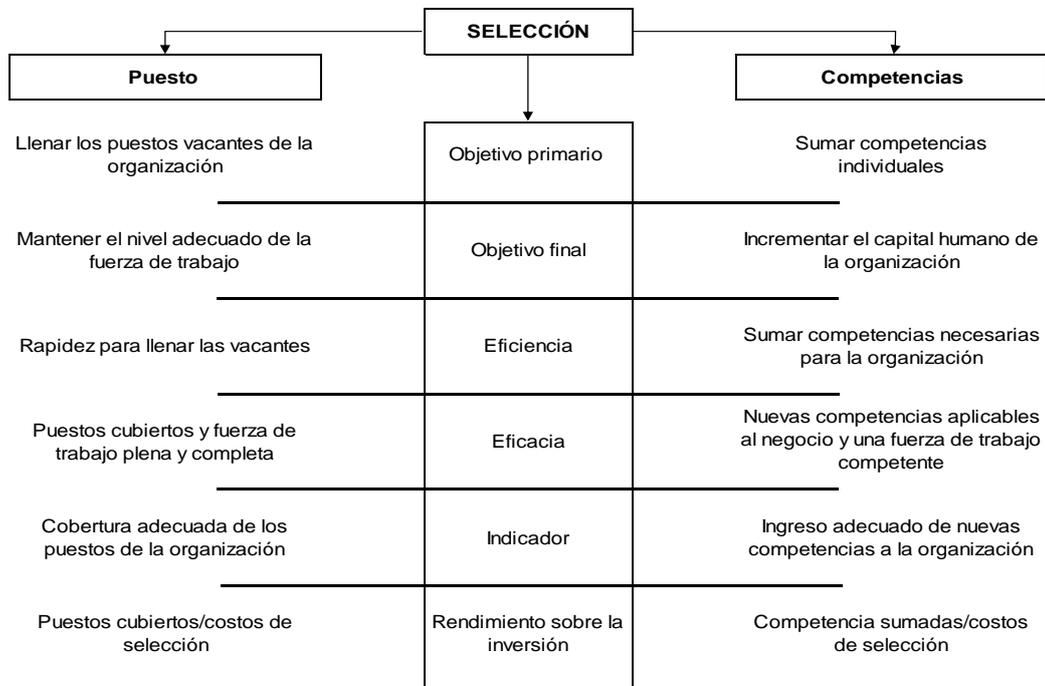


Figura 3: Selección de Personal
Fuente: Elaborado por los autores

2.1.4.2. Aplicación de personas.

Luego de realizar la correcta selección del personal se realiza la integración del nuevo miembro de la empresa, en el diseño de cargo y se evaluará su desempeño.

El personal nuevo de cada proyecto constructivo debe pasar por un proceso de inducción donde se explique las políticas de la empresa, misión visión, la cultura organizacional y todo lo necesario para un buen desempeño dentro del puesto de trabajo, con el objetivo de crear pertenencia a la organización.

2.1.4.2.1. Diseño del puesto.

Es la estructuración de cada posición, de las funciones y la relación que tiene con los demás puestos de trabajo, es importante mencionar que cada puesto demanda ciertas características y habilidades de su ocupante, con la finalidad del buen desenvolvimiento de las actividades que se realizan, estas características y

habilidades varían dependiendo de la jerarquía. Para diseñar un cargo son necesarias cuatro condiciones básicas:

- Conjunto de funciones que se debe realizar
- La forma cómo se deben realizar
- Quien será el superior
- Quien será su subordinado

Además, Chiavenato (2011) menciona tres modelos para el diseño de los puestos de trabajo:

- **Modelo clásico.-** definen los puestos de trabajo por medio de la división de funciones y la fragmentación de tareas, separando el pensar del ejecutar, es decir la gerencia del obrero. Los aspectos principales de este modelo son:
 - Prima la tecnología sobre las personas
 - El trabajo es monótono
 - Eficiencia en tiempo
 - Permanecía de personal
- **Modelo humanístico.-** Sobresalen las relaciones humanas y los grupos sociales. Sus principales aspectos son:
 - Prioridad a las personas
 - Interacción entre grupos sociales
 - Participación de las personas
 - Recompensas sociales
- **Modelo de contingencia.-** Está formada por tres variables:
 - Trabajadores
 - Funciones
 - Estructura organizacional

Este modelo toma en cuenta la participación del personal en las actividades, el continuo cambio y el análisis de los puestos de trabajo, este modelo se basa además en cinco dimensiones:

- Autonomía
- Identidad con la funciones
- Variedad

- Retroalimentación
- Influencia de las funciones

De esta manera para evitar la rotación del personal obrero dentro de las constructoras es necesario diseñar un perfil del puesto adecuado y el debido reclutamiento del personal, determinando si el mismo será provisional o permanente de acuerdo a las necesidades organizacionales

2.1.4.2.2. Descripción de cargos.

Para Chiavenato (2011) la descripción de cargos se refiere a relacionar lo que hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones y por qué, además los objetivos por los cuales existe en la organización. De esta forma, la descripción de cargos permite a la Gestión de Talento Humano establecer las actividades a desempeñar, en qué periodos realizarlos, qué utilizar para desarrollar sus funciones, dónde debe hacerlo y cuál es el objetivo a cumplir.

En la siguiente figura podemos observar los pasos claves para una correcta descripción de cargos

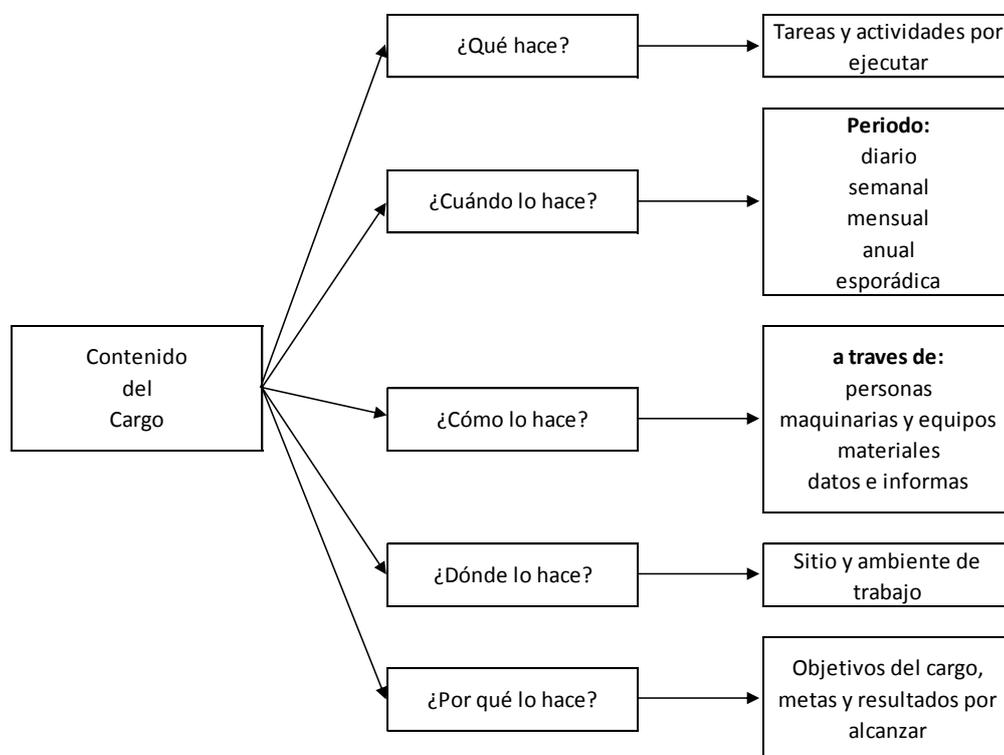


Figura 4: Descripción de cargos
Fuente: Elaborado por los autores

Como un punto fuerte que permita reducir la rotación y ausentismo es necesario establecer los parámetros del cargo respecto a la forma en la que debe desempeñarse, es decir las actividades que deberá hacer, el momento en el que debe hacerlas, qué recursos debe utilizar o qué acciones debe ejecutar, el lugar en donde debe hacerlas y el objetivo de las mismas. De esta manera el personal que trabaja en las empresas constructoras y que forma parte de la producción conocerá de forma clara sus funciones, podrá enfocarse en su cumplimiento generando un mayor orden y desempeño en el puesto.

2.1.4.2.3. Análisis de cargos.

Se refiere a las exigencias del cargo hacia su ocupante como las habilidades, conocimientos y capacidades para el buen desempeño del cargo. Este análisis se lo realiza en base a la descripción de cargos.

La diferencia entre la descripción y el análisis de cargos es que en la primera está enfocada en el contenido de puesto y la segunda busca determinar cuáles son los requisitos tanto físicos como mentales del ocupante, las responsabilidades del puesto y las funciones que se deben desempeñar.

Mediante la siguiente figura se puede observar los factores que participan en un análisis de cargo:

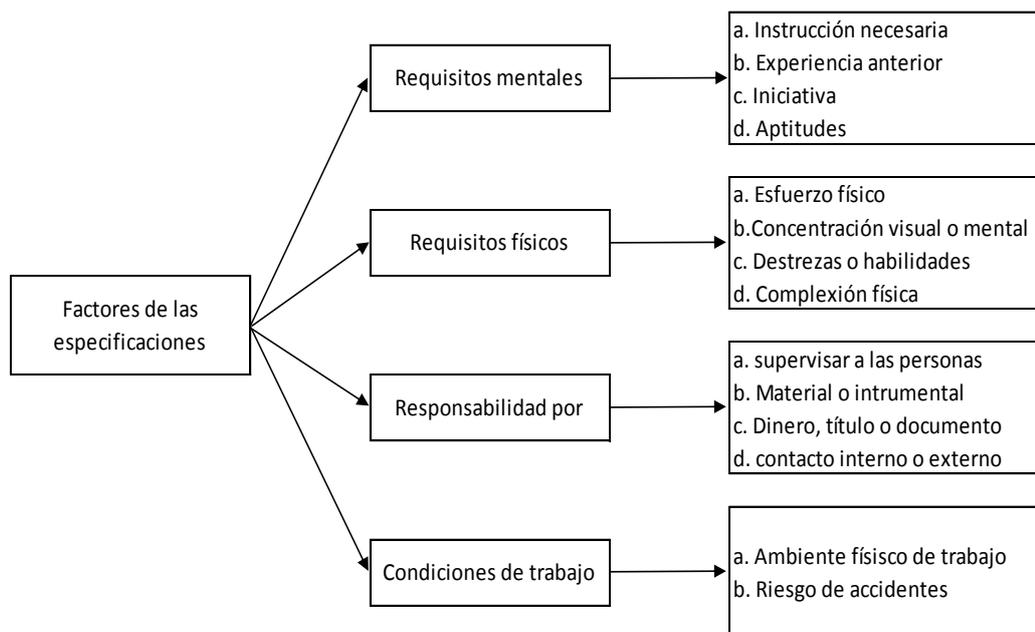


Figura 5: Análisis de cargos
Fuente: Elaborado por los autores

Este es un punto a considerar ya que las constructoras exigen especialmente requisitos físicos a los obreros, esto debido a que el trabajo demanda una gran cantidad de fuerza por parte de ellos. De igual forma como parte de la responsabilidad por parte de la empresa, ellos deben proporcionar todos los implementos de seguridad y evitar en lo mayor posible que se produzcan accidentes por lo que se les asigna generalmente un supervisor. Como parte del estudio se debe identificar las razones por las cuales se da el ausentismo o rotación del personal, analizar si se debe a accidentes o efectos del trabajo forzado.

2.1.4.2.4. Recolección de información sobre el puesto de trabajo.

Para la efectiva recolección de información sobre el cargo que se desea existen cinco maneras:

- **Descripción y análisis del puesto de trabajo.-** Esta brinda la información necesaria sobre las características y los requisitos que debe poseer el futuro ocupante del puesto de trabajo, con la finalidad de desempeñar exitosamente sus funciones dentro de la compañía.
- **Técnicas de los incidentes críticos.-** Estas tratan de identificar tanto las características deseables como las indeseables, con la finalidad de realizar una buena selección de los aspirantes al cargo.
- **Solicitud de personal.-** Se refiere al trámite que realiza cada jefe de departamento para solicitar personal que ocupe la vacante disponible.
- **Análisis del cargo en el mercado.-** En caso de que la compañía no cuente con la información necesaria de las características y de los requisitos que debe poseer el futuro ocupante del puesto de trabajo esta debe realizar una investigación y una comparación de cargos semejantes para obtener los datos requeridos.
- **Hipótesis de trabajo.-** si se presenta el caso de no poder utilizar ninguna de las alternativas que se mencionan con anterioridad es posible emplear una hipótesis, en otras palabras tener una idea aproximada de las funciones del cargo y de las características que debería poseer la personas que ocuparía el cargo.

La siguiente figura nos muestra el proceso que se debe seguir para una recopilación de información exitosa sobre el puesto de trabajo que se encuentra vacante:

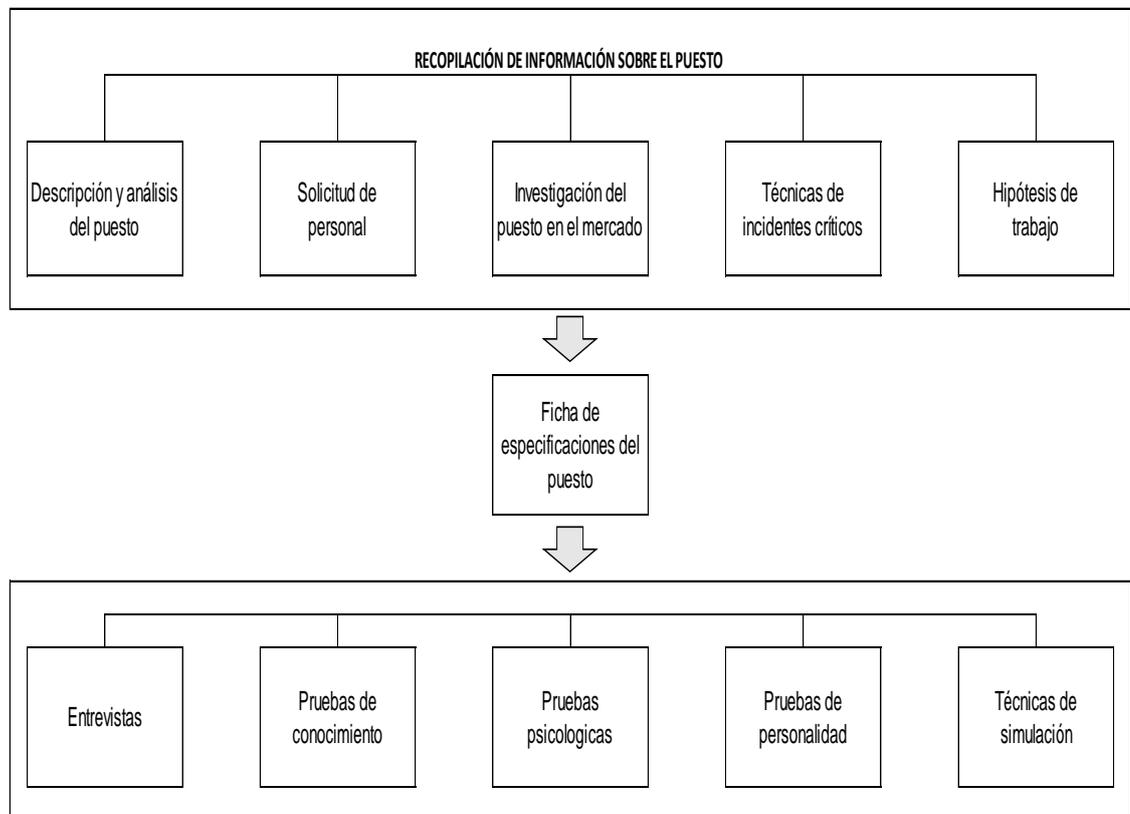


Figura 6: Recopilación De Información Sobre Puestos De Trabajo

Fuente: Elaborado por los autores

2.1.4.2.5. Evaluación de desempeño.

La evaluación del desempeño se trata de la valoración sistemática del desempeño de cada persona en base al desarrollo de las funciones del puesto de trabajo y de los resultados de cada uno de estos, sirviendo también para valorar la capacidad y la excelencia de una persona; y sobre todo la contribución que este hace a la empresa. La evaluación se la puede realizar en base al puesto de trabajo o a las competencias como se la muestra en la siguiente figura.

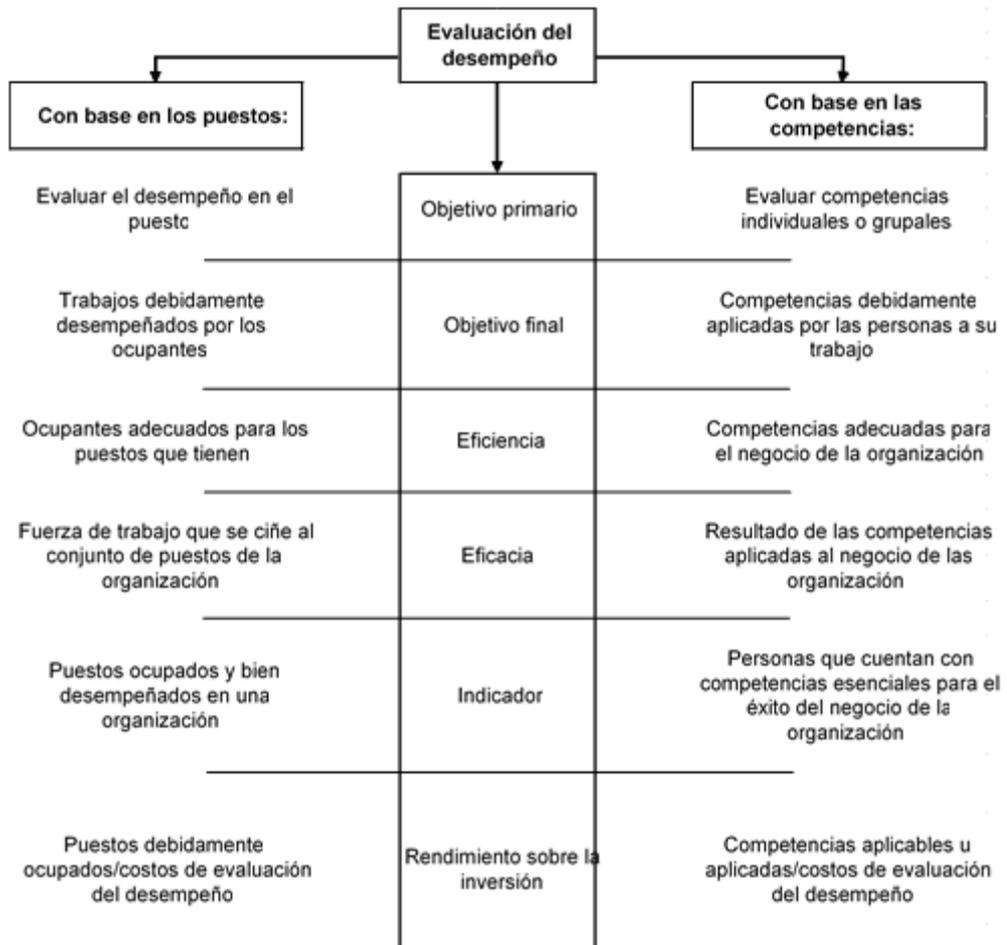


Figura 7: Evaluación del Desempeño

Fuente: Elaborado por los autores

En el caso de los obreros el desempeño se evalúa en base al avance de obra que se entrega al cliente, es por ello que si se desea medir la productividad será necesario que se analice en base a dicho avance.

2.1.4.3. *Compensación de personas.*

Este es un elemento fundamental para la motivación de los trabajadores, tomando en cuenta los objetivos que se desean alcanzar, tanto de la empresa como el de los trabajadores. La adecuada compensación de los obreros será la base para generar un adecuado clima laboral desterrando las variables de ausentismo y rotación.

No siempre la compensación será monetaria sino también moral ya que todo trabajador acude a su empleo con la ilusión de ser reconocido principalmente por sus

líderes y compañeros, ya que llevan consigo una necesidad de logro y de sentir orgullo de su labor.

2.1.4.3.1. Remuneración.

La remuneración es el conjunto de recompensas, tales como pagos de sueldos y compensaciones adicionales que el trabajador recibe por el trabajo realizado. Las remuneraciones están compuestas por cuatro factores, como lo indica la siguiente tabla.

Tabla 3.
Remuneración

Remuneración Total	Remuneración Básica	Salario mensual o salario por hora
	Remuneración Variable	Comisiones
	Incentivos salariales	Bonos Participación en los resultados
	Beneficios	Seguro de vida, Seguro de salud, Restaurante o comedor

Si bien es cierto, los obreros no podrán gozar de determinados tipos de remuneración especificados en la tabla anterior, tales como la remuneración denominada “variable” pero pueden acceder a incentivos y beneficios, lo cual los ayudará a desarrollar un sentido de permanencia y pertenencia de su puesto de trabajo y de estabilidad. Por otra parte se deberá determinar si los mismos reciban este tipo de remuneraciones no básicas teniendo en cuenta que ello influye en la problemática de estudio.

2.1.4.3.2. Sectorial.

El gobierno nacional de la república del Ecuador en conjunto con el Ministerio de Trabajo (MT) publica anualmente la tabla de sueldos mínimos sectoriales, se da luego de varios estudios, a fin de establecer cifras que rigen al inicio de cada periodo

fiscal. Los salarios mínimos y máximos dependen de cada sector y cargo, se utiliza como base el salario básico unificado.

A continuación se visualizan los salarios mínimos para el sector de la construcción, según la tabla sectorial 2016:

Tabla 4.

Estructura ocupacional y porcentajes de incremento para la remuneración mínima sectorial.

RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA:	1.- CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS TÉCNICOS ARQUITECTÓNICOS			
	2.- OPERADORES Y MECÁNICOS DE EQUIPO PESADO Y CAMINERO, DE EXCAVACIÓN, CONSTRUCCIÓN, INDUSTRIA Y OTRAS SIMILARES			
CARGO / ACTIVIDAD	ESTRUC TURA OCUPAC IONAL	COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD	CÓDIGO IESS FINAL	SALARIO MÍNIMO SECTORIA L 2016
INGENIERO ELÉCTRICO	B1		14100000 00001	426,58
RESIDENTE DE OBRA	B1		14100000 00016	426,58
INGENIERO SANITARIO	B1		14100000 00017	426,58
INSPECTOR DE OBRA	B3		14064520 00001	425,48
SUPERVISOR ELÉCTRICO GENERAL	B3		14300000 00002	425,48
SUPERVISOR SANITARIO GENERAL	B3		14300000 00003	425,48
LABORATORISTA	C1	EN CONSTRUCCIÓN	14064520 00002	424,75
MAESTRO MAYOR EN EJECUCIÓN DE OBRAS CIVILES	C1		14064520 00003	424,75
TOPOGRAFO	C1	EN CONSTRUCCIÓN	14064520 00008	424,75
AUTO-TREN CAMA BAJA (TRAYLER)	C1		14064550 00042	424,75
CARGADORA FRONTAL (PAYLOADER, SOBRE RUEDAS U ORUGAS)	C1		14064550 00043	424,75
DRAGA / DRAGLINE	C1		14064550 00044	424,75
EXCAVADORA	C1		14064550 00045	424,75
FRESADORA DE PAVIMENTO ASFALTICO/ROTOMIL	C1		14064550 00046	424,75
GRUA ESTACIONARIA	C1		14064550 00047	424,75
GRUA PUENTE DE ELEVACION	C1		14064550 00048	424,75
MECANICO DE EQUIPO PESADO CAMINERO	C1	EN CONSTRUCCIÓN	14064550 00049	424,75
MOTO NIVELADORA	C1		14064550 00050	424,75
MOTOTRAILLA	C1		14064550 00051	424,75
PALA DE CASTILLO	C1		14064550 00052	424,75
PLANTA DE EMULSION ASFALTICA	C1		14064550	

			00053	424,75
RECICLADORA DE PAVIMENTO ASFALTICO/ROTOMIL	C1		14064550	
RETROEXCAVADORA	C1		00054	424,75
			14064550	
SQUIDER	C1		00055	424,75
			14064550	
TRACTOR DE CARRILES O RUEDAS (BULLDOZER, TOPADOR, ROTURADOR, MALACATE, TRAILLA)	C1		00057	424,75
			14064550	
TRACTOR TIENDE TUBOS (SIDE BONE)	C1		00061	424,75
			14064550	
MAQUINA PARA SELLOS ASFALTICOS	C1		00062	424,75
			14100000	
MAESTRO ELECTRICO/LINIERO/SUBESTACIONES	C1		00008	424,75
			14100000	
OPERADOR DE CAMION ARTICULADO, CON VOLTEO	C1	EN CONSTRUCCIÓN	00006	424,75
			14100000	
OPERADOR DE CAMION MEZCLADOR PARA MICROPAVIMENTOS	C1		00007	424,75
			14100000	
OPERADOR DE CAMION SISTERNA PARA CEMENTO Y ASLFALTO	C1	ADICIONAL AL TRASLADO DEBE CONECTAR LOS EQUIPOS PARA EMBARQUE Y DESEMBARQUE, MONITOREAR EQUIPO DE PRESION.	00005	424,75
			14100000	
OPERADOR DE PERFORADORA DE BRAZOS MULTIPLES (JUMBO)	C1		00003	424,75
			14100000	
OPERADOR MAQUINA TUNELADORA (TOPO)	C1		00004	424,75
			14100000	
OPERADOR DE MÁQUINA EXTENDEDORA DE ADOQUÍN	C1		00009	424,75
			14100000	
OPERADOR DE MÁQUINA SANJADORA	C1		00010	424,75
			14100000	
OPERADOR DE CONCRETERA RODANTE/MIGSER	C1		00011	424,75
			14042699	
OPERADOR DE BOMBA IMPULSORA DE HORMIGON, EQUIPOS MOVILES DE PLANTA, MOLINO DE AMIANTO, PLANTA DOSIFICADORA DE HORMIGON, PRODUCTOS TERMINADOS (TANQUES MOLDEADOS, POSTES DE ALUMBRADO ELECTRICO, ACABADOS DE PIEZAS AFINES)	C2		09027	403,15
			14064520	
DIBUJANTE	C2	EN CONSTRUCCIÓN	00009	403,15
			14064520	
PERFORADOR	C2	EN CONSTRUCCIÓN	00013	403,15
			14064520	
PERFILERO	C2	EN CONSTRUCCIÓN	00014	403,15
			14064550	
ACABADORA DE PAVIMENTO ASFALTICO	C2		00063	403,15
			14064550	
ACABADORA DE PAVIMENTO DE HORMIGON	C2		00064	403,15
			14064550	
BARREDORA AUTOPROPULSADA	C2		00065	403,15
			14064550	
BOMBA LANZADORA DE CONCRETO	C2		00066	403,15

CALDERO PLANTA ASFALTICA	C2		14064550 00067	403,15
CAMION DE CARGA FRONTAL	C2	EN CONSTRUCCIÓN	14064550 00068	403,15
COMPRESOR	C2		14064550 00069	403,15
DISTRIBUIDOR DE AGREGADOS	C2		14064550 00070	403,15
DISTRIBUIDOR DE ASFALTO	C2		14064550 00071	403,15
GRADA ELEVADORA/CANASTILLA ELEVADORA	C2		14064550 00072	403,15
MARTILLO PUNZON NEUMATICO	C2		14064550 00073	403,15
OPERADOR DE TRACK DRILL	C2		14064550 00076	403,15
OPERADOR RESPONSABLE DE PLANTA ASFALTICA	C2		14064550 00077	403,15
OPERADOR RESPONSABLE DE PLANTA HORMIGONERA	C2		14064550 00078	403,15
OPERADOR RESPONSABLE DE PLANTA TRITUTADORA	C2		14064550 00079	403,15
RODILLO AUTOPROPULSADO	C2		14064550 00080	403,15
TRACTOR DE RUEDAS (BARREDORA, CEGADORA, RODILLO REMOLCADO, FRANJEADORA)	C2		14064550 00081	403,15
OPERADOR DE CAMION DE VOLTEO CON O SIN ARTICULACIÓN/DUMPER	C2	EN CONSTRUCCIÓN	14200000 00012	403,15
OPERADOR MINIEXCAVADORA/MINICARGAD ORA CON SUS ADITAMENTOS	C2		14200000 00011	403,15
OPERADOR TERMOFORMADO	C2		14200000 00010	403,15
TÉCNICO EN CARPINTERÍA	C2		14200000 00013	403,15
TÉCNICO EN MANTENIMIENTO DE VIVIENDAS Y EDIFICIOS	C2		14200000 00014	403,15
TÉCNICO EN ALBAÑILERÍA	C2		14200000 00015	403,15
TÉCNICO EN OBRAS CIVILES	C2		14200000 00016	403,15
MECANICO DE EQUIPO LIVIANO	C3		14300000 00013	386,97
OPERADOR MAQUINA ESTACIONARIA CLASIFICADORA DE MATERIAL	C3		14300000 00015	386,97
PREPARADOR DE MEZCLA DE MATERIAS PRIMAS	D2		14042699 09030	380,97
TUBERO	D2	EN CONSTRUCCIÓN	14042699 09032	380,97
ALBANIL, OPERADOR DE EQUIPO LIVIANO, PINTOR, FIERRERO, CARPINTERO, ENCOFRADOR O CARPINTERO DE RIBERA, ELECTRICISTA O INSTALADOR DE REVESTIMIENTO EN GENERAL, AYUDANTE DE PERFORADOR, CADENERO, ENLUCIDOR , HOJALATERO, TECNICO LINIERO ELECTRICO, TECNICO EN MONTAJE DE SUBESTACIONES, , TECNICO ELECTROMECHANICO DE CONTRUCCION	D2		14064520 00019	380,97
ENGRASADOR O ABASTECEDOR	D2	EN	14064550	

RESPONSABLE EN CONSTRUCCION		CONSTRUCCIÓN	00085	380,97
OBRERO ESPECIALIZADO EN ELABORACIÓN DE PREFABRICADOS DE HORMIGÓN	D2		14064550	
			00086	380,97
PARQUETEROS Y COLOCADORES DE PISOS	D2		14064550	
			00087	380,97
PINTOR DE EXTERIORES	D2		14064550	
			00088	380,97
PINTOR EMPAPELADOR	D2		14064550	
			00089	380,97
MAMPOSTERO	D2		14064550	
			00090	380,97
PLOMERO	D2		14064550	
			00091	380,97
RESANADOR EN GENERAL	E2	EN CONSTRUCCIÓN	14042699	
			09033	376,07
TINERO DE PASTA DE AMIANTO	E2		14042699	
			09034	376,07
PEON	E2		14064520	
			00023	376,07

Fuente: Ministerio del Trabajo (MT) Ac. Ministerial MDT-2015-0291, Suplemento Registro Oficial 658 N° 1, del 1° de enero de 2016.

En la tabla anterior se puede observar que en el sector de la construcción, un obrero tiene un sueldo mínimo legal más bajo corresponde a \$ 376,07 en el mes, siendo superior al sueldo básico. Por otra parte, el sueldo mínimo de mayor monto en el sector estudiado corresponde a \$426,58 mensual impuesto a ingenieros eléctricos y sanitarios. Es necesario tomar esta tabla en consideración ya que la remuneración a los trabajadores debe basarse en la misma.

2.1.4.3.3. Beneficios sociales y servicios.

Los beneficios sociales son las garantías y ventajas que la empresa les entrega a los trabajadores, adicional al pago de los salarios. Estas pueden ser asistencia médica u hospitalaria, alimentación, transporte, seguros de vida, pensión o jubilación complementando de manera positiva la actitud del trabajador a realizar sus actividades de manera eficiente.

Cabe indicar que estos beneficios son de carácter obligatorio dentro de la legislación nacional según el Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador (2014), siendo los siguientes:

- La afiliación al seguro social desde el primer día de trabajo.
- El pago de horas extras en caso de que supere su jornada normal.
- El pago de décimo tercer y cuarto sueldo en las fechas establecidas.

- Lo que corresponde al pago del fondo de reserva desde su segundo año de trabajo en la empresa.
- Recibir vacaciones anuales remuneradas.
- Pago de jubilación patronal en caso de haber prestado sus servicios por 25 años o más de forma ininterrumpida.
- Recibir la debida licencia de paternidad o maternidad
- El pago de utilidades generadas por la empresa dentro de determinado periodo.

Es importante proporcionar estos beneficios al personal, lo cual ayudará a mantenerlo motivado para mejorar su rendimiento en relación al avance de obra y permitir cumplir con los tiempos de entrega del proyecto, ayudando también a minimizar la rotación de personal. Se debe añadir que al ser estos beneficios obligatorios, el nivel de motivación por parte del personal no es alto, siendo mayor cuando se emplean incentivos que no son impuestos por los entes reguladores.

2.1.4.4. Desarrollo de personas.

“Se refiere al aprendizaje continuo de los trabajadores con el objetivo de mejorar sus competencias, puesto que la empresa tiene la necesidad de que el trabajador ofrezca su mayor potencial para realizar cada una de sus funciones y así colaborar con el desarrollo de la compañía” (Robbins, 2013). La explotación de habilidades es parte fundamental para incrementar la productividad, y el aprendizaje continuo permite mantener un personal siempre calificado.

Los obreros deben sentirse apoyados en el desarrollo de sus capacidades, debido a que muchos de ellos no cuentan con una formación profesional, es importante que se les brinden capacitaciones, cursos, etc., que logren fomentar las cualidades en su trabajo y como individuos, esto será una carta importante para conseguir la fidelidad del personal.

2.1.4.4.1. Entrenamiento.

Es un medio por el cual se desarrollan las competencias de los trabajadores, con la finalidad de que estos sean más productivos, creativos e innovadores y así puedan colaborar para alcanzar los objetivos de la empresa. Depende el puesto y la cantidad de procesos que posea la empresa, se deberá entrenar al personal.

Se debería plantear una estrategia que permita entrenar a los obreros para perfeccionar su técnica de construcción con el objetivo de asegurar la productividad y ahorro de recursos en la compañía. Sin embargo, esto representaría un mayor costo para la empresa en caso de que el personal entrenado decidiera abandonar el puesto por lo cual es necesario una adecuada planeación estratégica del recurso humano.

2.1.4.4.2. Proceso de entrenamiento.

El proceso de entrenamiento se divide en cuatro partes como lo muestra la figura a continuación.

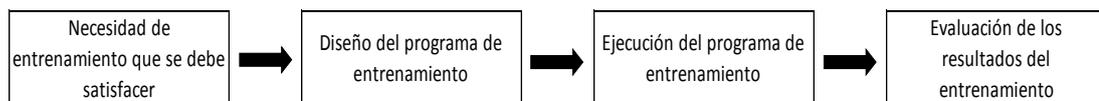


Figura 8: Proceso de Entrenamiento

Fuente: Elaborado por los autores

- **Necesidad de entrenamiento que se debe satisfacer.-** Son las carencias en el desempeño de los trabajadores que inciden en la posibilidad de alcanzar los objetivos de la compañía.
- **Diseño del programa de entrenamiento.-** En esta se establece los componente más importantes del entrenamiento como quién va a recibir el entrenamiento, cuándo, de qué, quién lo va a entrenar, dónde y cómo.
- **Ejecución del programa de entrenamiento.-** Para la ejecución del programa de entrenamiento existen dos técnicas:
 - **Por Conferencias:** Esta técnica es de una sola vía, en la cual el instructor brinda la información de forma verbal a los trabajadores en entrenamiento
 - **Por instrucción programada:** Esta técnica instruye a los trabajadores sin la presencia de un instructor.

- **Evaluación del programa de entrenamiento.-** Esta es la etapa final del entrenamiento, con la finalidad de verificar si se tuvo en cuenta los objetivos de la compañía en el entrenamiento y si fue de provecho para los trabajadores.

Antes de finalizar con la etapa de capacitación y entrenamiento es importante evaluar a los obreros para medir el nivel de conocimiento alcanzado dependiendo de los puntos que se han mencionado anteriormente. Como ya se indicó, antes de iniciar el proceso es necesario evaluar a los trabajadores para determinar su permanencia en la empresa respecto a sus actitudes.

2.1.4.5. Mantenimiento de las condiciones laborales de las personas.

Este proceso exige varios cuidados como la relación con los trabajadores, la salud y los estilos de gerencia. El mantenimiento de las condiciones laborales les brinda a los trabajadores las condiciones físicas como sociales para motivarlos, satisfacerlos con la finalidad de retenerlos dentro de la empresa.

En una obra de construcción las relaciones entre los trabajadores y sus superiores jerárquicos pueden ser conflictivas, ya sea por diferencia en caracteres, intereses personales, falta de comunicación formal, entre otros y que en muchas ocasiones termina con la desvinculación de los involucrados aumentando la rotación de personal.

Debido a ser considerado un sector de alto riesgo, es importante mantener un monitoreo constante de los elementos, agentes o factores que generan riesgo a la salud en las construcciones, como efecto negativo se podría obtener una alta tasa de accidentabilidad u ocasionar enfermedades profesionales, así mismo puede ocasionar malestar y fatiga física, incrementando estadísticamente la problemática de este proyecto, el ausentismo y la rotación.

La condición laboral está ligada al estado del entorno laboral, el concepto refiere a la seguridad, la calidad, entre otros factores que inciden en el bienestar del trabajador.

En una obra de construcción las condiciones de trabajo son muy rústicas, se tendrían ventajas múltiples al cuidar las condiciones laborales de un obrero, entre

ellas una ventaja económica, ya que si se labora en condiciones físicas óptimas tales como: proveer implementos de seguridad y/o protección personal, herramientas necesarias para desempeñar sus labores, uniformes, señalización en las áreas peligrosas de la construcción, poseer procesos de inducción adecuados, charlas de prevención de riesgos etc., se alcanzarán como resultado una producción de calidad.

2.1.4.5.1. Higiene, salud y seguridad en el trabajo.

Para Wayne (2011) el tema de higiene, salud y seguridad en el trabajo, se refiere al conjunto de técnicas, normas y medida preventivas, las cuales buscan el bienestar de salud de los trabajadores. A continuación, se describen cada una de ellas:

- **Higiene Laboral.-** Están enfocados en mantener una imagen impecable de las instalaciones y del personal de la empresa, buscando prevenir enfermedades o accidentes capaces de generar el ausentismo y rotación del personal (Barquero, 2011).
- **Salud Ocupacional.-** Se refiere a la asistencia médica preventiva, la cual está enfocada en prevenir y combatir enfermedades generadas por la labor diaria dentro de la organización, mencionando a su vez el hecho de la atención oportuna en caso de accidentes (Barquero, 2011).
- **Seguridad en el trabajo.-** Para Chiavenato (2011) “es necesario que exista una seguridad en el trabajo, ya que evita posibles demandas y además permite que el trabajador realice sus labores sin ninguna distracción o riesgo”.

De acuerdo a normativas legales las empresas están obligadas a formar departamentos que se encargan de la seguridad dentro de la organización, llevando a cabo programas que el personal debe ser instruido de cómo reaccionar en casos de riesgos en el trabajo, como caídas, fracturas entre otros.

Las compañías del sector de la construcción deben de mantener la seguridad en el trabajo para que no exista riesgo de que se involucren en demandas por accidentes ya sea por negligencia o descuidos en la obra. De la misma forma, en caso de que los accidentes se produzcan es necesario que exista una rápida capacidad de respuesta por parte de la organización.

2.1.4.6. Monitoreo de personas.

Esta se relaciona con la forma de alcanzar los objetivos, mediante actividades de los trabajadores, las cuales se mantienen dentro de un límite de variación. El monitoreo de personas pueden tener un enfoque moderno, dejando atrás paradigmas tradicionales como la teoría “X”, como lo muestra la siguiente figura.

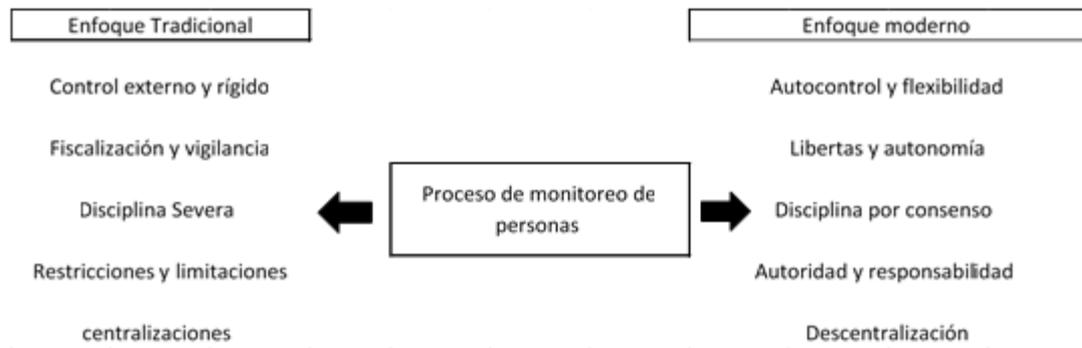


Figura 9. Monitoreo de Personal

Fuente: Elaborado por los Autores

El monitoreo de las personas en las obras de construcción es muy importante debido a que esto presionará a los obreros a terminar de acuerdo a la necesidad y requerimientos del cliente. Si no existe un adecuado monitoreo o seguimiento del personal será imposible lograr la productividad deseada en las operaciones.

2.1.4.6.1. Base de datos.

Se refiere al conjunto de información, el cual pertenece al mismo contexto y se encuentran almacenados sistemáticamente para poder usarlos posteriormente. En sí se define como una colección de archivos que guardan relación entre sí, dichos archivos son vistos como una colección compuesta de registros y esos registros están compuestos por campos los cuales generalmente son atributos (Camps, y otros, 2012).

De esta forma la base de datos podría ser de trabajadores del sector de la construcción dentro de una empresa, siendo cada registro un trabajador y dentro de cada registro constarían campos tales como la edad, profesión, tiempo dentro de la empresa y demás datos de interés.

Como tal, una base de datos ofrece una mejor eficiencia de la información de la empresa, y la veracidad de esta depende de la constante actualización de información. Dentro de esta base de datos se pueden encontrar información de cada uno de los trabajadores, los cargos que ocupan, salarios, beneficios, ascensos, exámenes médicos, etc.

El departamento de talento humano de las compañías de la construcción deben contar con una base de datos histórica y actualizada del personal contratado para que se haga más rápido y seguro el tema de la selección de los obreros ya que se podrá conocer de antemano a las personas que asistirán a trabajar en obra.

2.1.4.6.2. Sistema de información.

Para Chiavenato (2011) el sistema de información *“consiste en un conjunto de procedimientos que tienen una entrada de datos y cuya salida a obtener es la información que servirá como base en la toma de decisiones”*

Existen sistemas de recursos humanos que se inicia con la base de datos, la cual le proporciona información procesada y ordenada, a los gerentes y trabajadores con la finalidad de que estos tomen la mejor decisión.

Contar con un adecuado sistema de recursos humanos permitirá al jefe de dichas áreas optimizar el tiempo invertido en la contratación del personal en obras, el levantamiento de la información, etc. De la misma forma, dicho sistema hará posible una gestión eficiente del talento humano de la empresa.

2.1.5. Procesos para la contratación de personal.

Para poder establecer una contratación ya sea esta, individual o masiva, la empresa o institución realiza todos los procesos necesarios para la misma como: el hacer los chequeos médicos, psicológicos y entrevista con los jefes directos una vez cumplidos estos requerimientos la empresa establece un contrato a prueba donde ambas partes están de acuerdo con los requerimientos establecidos y necesidades de la empresa; donde a su vez los dos partes pueden dar por terminada la relación laboral.

Según el Ministerio de Relaciones Laborales (2014) toda relación laboral debe estar respaldada por un contrato de trabajo el cual se refiere como “es un compromiso legal donde una empresa se compromete a realizar una actividad a cambio de una remuneración, regulada por un reglamento interno y de carácter legal”

Es necesario mencionar que una vez establecida la contratación del personal requerido tanto el empleador como el trabajador tiene la obligación de cumplir las normas y leyes establecidas en el código de trabajo. Para el empleador este deberá brindar todos los beneficios que por obligación tiene que poseer el trabajador como afiliación al seguro, una remuneración de acuerdo a su experiencia y tener todos los derechos en su desempeño de un buen clima laboral evitando discriminaciones.

A continuación se observa en la siguiente tabla la clasificación de los contratos de trabajos:

Tabla 5.
Clasificación de contratos de trabajo.

Clasificación de contrato	Concepto	Código de Trabajo
Expreso o tácito	El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.	Art. 12
A sueldo, a jornal, en participación y mixto	En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.	Art. 13
Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional.	El contrato individual de trabajo a tiempo indefinido es la modalidad típica de la contratación laboral estable o permanente, su extinción se producirá únicamente por las causas y los procedimientos establecidos en este código.	Art. 14
Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro de negocio, por tarea y a destajo	Una vez concluida la labor o actividad para la cual fue contratado el trabajador, terminará la relación de trabajo, siendo procedente el pago de la bonificación por desahucio conforme lo establecido en el artículo 185 del mismo	Art. 16
Individual, de grupo o por equipo	Si el empleador diere trabajo en común a un grupo de trabajadores conservará, respecto de cada uno de ellos, sus derechos y deberes de empleador. Si un equipo de trabajadores, organizado jurídicamente o no, celebrare contrato de trabajo con uno o más empleadores, no habrá distinción de derechos y obligaciones entre los componentes del equipo	Art. 31 y Art. 32

Nota: Elaborada por los autores

Fuente: Ministerio del Trabajo (MT)

2.1.6. Clima laboral.

El clima laboral es el reflejo del estado de ánimo del personal en una empresa, que se ve reflejado en la intensidad con la que efectúa el colaborador su trabajo y el grado de eficacia que emplea para tomar decisiones a fin que minimice los errores cometidos en sus labores diarias, también se puede interpretar al clima laboral como el grado en el que influye la satisfacción del trabajador referente a su trabajo (Werther, 2012).

Según Barquero (2011) el grado de percepción del colaborador hacia el trabajo que realiza, es el resultado del que depende su productividad. Los objetivos que se busca al aplicar un clima laboral es eliminar posibles conflictos entre trabajadores y que las labores que se realicen estén encaminadas a alcanzar metas que proponga la administración.

Para López (2013) la productividad es la generación de riqueza en general, y debe estar sustentada por la ética y la moral, para que haya beneficio social en armonía con la ecología del planeta, si existe una buena comunicación entre el personal, los procesos fluyen de manera más rápida, se ahorra tiempo e incurre menos errores en cuanto al manejo de la información con lo cual se destina la menor cantidad de recursos en la organización.

El clima laboral en las compañías de la construcción viene dado por el ambiente en el cual se desarrolla la obra, el trato con los colaboradores, con el jefe, seguridad que se les pueda brindar, los sueldos pagados a tiempo, las capacitaciones, etc. Cabe indicar que al ser un área de gran exigencia el clima será tenso siempre y cuando se mantenga al personal motivado.

2.1.7. Variables que influyen en el clima laboral.

Según Gan & Berdel (2011) las variables que influyen en la determinación de un clima laboral son: condiciones físicas, independencia, organización, salarios, compromiso y las relaciones que se manejen entre colaboradores ya sea en un mismo departamento o en toda la organización, si la administración toma en consideración estas variables haciendo un seguimiento para evaluar si ellas no influyen de manera

negativa en la organización, el cumplimiento de los objetivos se lo podrá lograr sin ningún inconveniente.

Como ya se indicó, el clima laboral dentro de las obras es tenso debido a las exigencias que requiere, tanto físico y mental. De la misma forma el salario debe estar acorde a la ley, acompañado de los beneficios sociales para lograr que el personal se siente debidamente remunerado. Los incentivos, acceso a beneficios y fomento a las relaciones interpersonales dentro del área pueden influir de forma positiva a la creación de un ambiente laboral óptimo.

2.1.7.1. Condiciones físicas.

Las condiciones físicas se relacionan con la iluminación del puesto de trabajo que tenga el colaborador, así como posibles ruidos o sonidos que puedan perturbar su desempeño diario y concentración en sus actividades, otra variable que puede influir es la posición del puesto de trabajo donde pueden existir trabajadores aislados sin ningún justificativo del resto del grupo o que pueda generar discriminación entre elementos de un mismo departamento, todo ello puede influenciar para que las actividades no se puedan efectuar con total normalidad (Gan & Berdel, 2011).

Las condiciones físicas de la obra deben constar de suficiente agua, alimentación que puedan necesitar los obreros para el desarrollo de sus actividades. De la misma forma, es común que existan ruidos, sin embargo deben constar con los implementos necesarios para protegerse del mismo, especialmente los operarios de maquinaria, adicional a esto están factores como el sol y la lluvia, lo cual puede afectar el rendimiento de los trabajadores de forma significativa complicando la labor de los obreros.

2.1.7.2. Independencia.

Consiste en designar el trabajo al colaborador sin que en el diario laboral exista una presión constante por parte del jefe o ente encargado de evaluar el trabajo, es decir evitar que entre el jefe y el trabajador se genere un conflicto a partir de preguntas como: ¿y ahora que estás haciendo? ¿Ya cumpliste la meta? ¿Por qué aún no has llevado a cabo el reporte? Esto genera que el trabajador tenga desconfianza al llevar a cabo el trabajo por posibles represalias por parte de su jefe y hasta a veces

temor de notificar problemas existentes al momento de desarrollar su trabajo (Gan & Berdel, 2011).

Lo que se recomienda es implementar un cronograma de actividades de manera semanal o mensual donde el jefe y el trabajador describan los trabajos que se realizan en el día con la finalidad que se evite preguntar al colaborador de manera repetitiva sobre las actividades que realiza, generar una constante persecución laboral y posible hostigamiento en el trabajo. Esto en ocasiones puede provocar la renuncia del trabajador por el constante agobio al cual es sometido en su puesto de trabajo y generación de estrés laboral que puede ser perjudicial para su salud.

En el caso de los obreros se requiere tener cierta confianza en ellos para que puedan desarrollar sus actividades de la mejor manera, mantener una supervisión delicada para no hacer evidente la presión que deben tener para terminar la obra, considerar siempre que el trato con ellos es especial por su condición y forma de contratación.

2.1.7.3. Organización.

En el trabajo siempre debe haber una organización de las actividades encomendadas por la administración, y es que a través de la planificación y la delegación de funciones, se puede distribuir de mejor manera la carga laboral y con ello obtener mejores resultados al final de la jornada laboral, por lo tanto se debe evitar aislar al personal con el que se trabaja, por ejemplo situar a un colaborador de igual rango en otra área indistinta a la labor que siempre realiza (Gan & Berdel, 2011).

Lo que se sugiere al momento de organizar el trabajo es coordinar actividades extras que pueden ayudar al cumplimiento de una meta, por ejemplo un día para arreglar documentación, ordenar carpetas o arreglar los puesto de trabajo, con la finalidad que la información esté al alcance de todos y no genere discusiones entre colaboradores al momento de necesitar alguna información o se genere la dependencia a un solo trabajador para efectuar una determinada actividad.

La coordinación adecuada de las actividades del personal de la construcción mejorará el rendimiento de los obreros y se cumplirán con las metas establecidas en presupuesto y avance de obra. De esta forma si se organizan de forma correcta las

acciones, si los materiales están disponibles en el lugar y momento adecuados, si las maquinarias están debidamente operativas, entonces se alcanzará un mejor desempeño.

2.1.7.4. Liderazgo.

Tener una persona que se encargue de resolver situaciones únicas y que siempre brinde un trato amable y justo al personal, independientemente del cargo que se desempeñe y de la posición organizacional que ocupe en la jerarquía de la empresa (Gan & Berdel, 2011). Con esto se evita que el personal se divida por favoritismos y que limiten su rendimiento en función al grado de empatía que mantienen con el jefe directo.

Para orientar a los trabajadores es necesario que el jefe encargado identifique las actividades que se realizan y aplique el tipo de liderazgo adecuado a motivar a su personal, por ejemplo si el trabajo depende de la rapidez con la que se obtenga la información, el jefe debe ser más carismático a fin de influenciar en su personal energía para realizar los trabajos de manera más rápida eliminando la pereza y el cansancio que se pueda transmitir entre trabajadores.

Anteriormente se mencionó que la autoridad del jefe es necesaria para asegurar un correcto desenvolvimiento del personal, alguien que transmita responsabilidad dentro de las construcciones incentivará al equipo en el desarrollo óptimo de sus funciones, de la misma forma la presencia de altos mandos en las obras y las charlas que mantengan con el personal dentro de la misma ayudarán a aumentar la motivación.

2.1.7.5. Salarios.

Se define al salario como una renta de tipo periódica que se un trabajador recibe a cambio de su desempeño dentro del trabajo el cual es acordado por las partes que intervienen en el contrato. Cabe indicar que si el mismo está acorde a las exigencias del puesto, el trabajador se sentirá motivado, además de que los incentivos a los trabajadores se han manejado principalmente en esta remuneración aunque también existen otros medios (Garzón, 2015).

De esta manera, se puede entender que las empresas que se desenvuelven dentro del sector de la construcción deben establecer un salario base para sus trabajadores, el mismo que se refleje en un contrato. Un punto importante es el uso de incentivos para que complementen la remuneración recibida y de esta forma el nivel de satisfacción respecto a la remuneración sea alto.

De esta forma, el generar un porcentaje de sueldo adicional que motiven al trabajador a alcanzar la meta ayudará a que ellos vean recompensado en valor monetario su esfuerzo por mejorar su rendimiento en la compañía. Este sueldo adicional debe estar en función a la eficiencia y eficacia que brinda el trabajador en la compañía, esto creará un ambiente en base a logros propuestos y objetivos establecidos.

En el caso de las empresas constructoras establecer salarios adecuados de acuerdo a experiencia y conocimientos brindará a los colaboradores la motivación que requieren para profesionalizarse y de alguna manera contar con el apoyo de la empresa para la cual trabaja hace que se sientan identificados con la constructora generando confianza y seguridad.

2.1.7.6. Compromiso.

Esta variable es dependiente al liderazgo que el jefe ejecute, es decir siempre poner el ejemplo, haciendo que los colaboradores se comprometan más cuando la carga laboral es elevada, llegando temprano o quedarse horas adicionales de trabajo con sus colaboradores con el fin de llevar a cabo la meta de ventas; si se cuenta con un jefe responsable con su trabajo esa intensidad será transmitida de manera directa a su personal (Gan & Berdel, 2011).

El compromiso de los obreros se puede alcanzar motivándolos por medio de los otros componentes del clima laboral, además de establecer fuertes vínculos laborales por medio de la seguridad que da un contrato de trabajo y la afiliación al seguro social. Como ya se indicó, el tener un jefe comprometido que se esfuerce en el cumplimiento de los proyectos ayudará a que el personal se sienta comprometido en el cumplimiento de los objetivos.

2.1.7.7. Relaciones.

Estimular una buena comunicación y respeto entre los colaboradores influyendo ante todo el buen trato entre compañeros y siempre estar dispuesto a ayudar al personal sobre todo si es nuevo y que por falta de experiencia les resulta difícil emitir un criterio acertado hacia una buena decisión en el trabajo (Gan & Berdel, 2011).

Las relaciones entre los obreros con el jefe del departamento de Talento Humano o de obra es un tema delicado pues siempre deben manejar un trato cordial y ameno que pueda incidir de cierta manera en cómo se siente el colaborador trabajando para la compañía constructora.

2.1.8. La administración.

La administración tiene diversos conceptos, se puede decir que es la fuerza que dirige un negocio y que es responsable de su éxito o fracaso, lograr que se hagan las cosas mediante la gente. Estas teorías terminan definiendo que en sí es un proceso que permite a las organizaciones alcanzar los objetivos y las metas propuestas por medio del esfuerzo de sus colaboradores, para ello, se compone de cuatro pasos principales que son:



Figura 10. Pasos principales de la administración

Fuente: Administración 10ma edición 2011. Editorial Cengage Learning Ricky W. Griffin Cap. 1 pag.8

En esta figura se puede visualizar que el primer paso para lograr los objetivos definidos en una organización es una buena planificación, es en este punto donde se debe determinar los resultados que se pretenden alcanzar sean estos a corto, mediano

o largo plazo. En segundo lugar se tiene la organización, en este avance resulta obligatorio asignar cuáles serán los recursos y las responsabilidades de cada uno de los que conforman el capital humano y así alcanzar el tercer peldaño que es la dirección, y es aquí donde intervienen los altos mandos ya que en sus manos está el influir en cada uno de los miembros de una manera positiva para cumplir con lo planeado. Como última etapa se tiene al control, el cual es de suma importancia porque permitirá medir cada una de las actividades y corregirlas en tiempo real.

En complemento, de acuerdo a Ramírez & Ramírez (2016) existen 14 principios de la administración establecidos por Henry Fayol, indicando a su vez que para una correcta administración es necesario que tanto la parte social como los demás recursos de una empresa trabajen de forma conjunta y coordinada. A continuación son mencionados, haciendo referencia al sector de la construcción, al cual va dirigido este estudio.

- 1) División del trabajo: Siendo un principio que establece que las personas deben tener funciones específicas para evitar que todos hagan lo mismo y se dejen procesos a un lado, además esto favorece a la especialización y desarrollo del talento humano. De esta forma, si se dan funciones específicas a los obreros dentro de un proyecto de construcción, entonces se reducirá la fatiga y se aumentará la productividad ya que el operario de una máquina ganará mayor habilidad, la persona encargada de colocar ladrillos o soldar vigas ganará rapidez, además eso reduce el estrés laboral.
- 2) Autoridad: Implica el dar órdenes y que las mismas sean cumplidas pero si el jefe no demuestra responsabilidad, difícilmente transmitirá la autoridad a las personas bajo a su cargo, generar un ambiente laboral deficiente. De esta forma si el jefe de una obra llega tarde, no asiste a trabajar o comete actos inapropiados dentro de su puesto, eso influirá a que los obreros no realicen un trabajo adecuado al no tener un modelo de líder a quien seguir.
- 3) Disciplina: implica el cumplir con las normas establecidas dentro del puesto laboral, independientemente si se recibe una orden o no para ello. Bajo este punto, si los obreros y jefes saben que el horario de trabajo inicia a las 8:00 am, entonces no se debe ordenar a diario que el personal

llegue a dicha hora, sin embargo este ejemplo debe ser dado desde la alta gerencia.

- 4) Unidad de mando: Es necesario que la empresa posea una estructura que permita evidenciar los eslabones, es decir de alto y bajo mando para una comunicación eficaz vertical y horizontal. De esta forma dentro de una obra, en beneficio del personal debe haber un jefe que coordine y sirva como un vínculo entre los obreros y los altos mandos en beneficio y garantía de sus derechos, evitando el ausentismo y rotación alta del personal.
- 5) Unidad de dirección: Este principio indica que las actividades dentro de una empresa deben estar ligadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Bajo este punto, una empresa debe tener claro que sin sus obreros realizando las construcciones no podrá cumplir con los plazos de entrega, lo cual reducirá su credibilidad evitar que alcance sus objetivos, por lo cual es importante que este grupo del recurso humano sea debidamente gestionado.
- 6) Subordinación del interés particular al general: Este principio indica que el interés o bienestar de un grupo de trabajadores no debe estar sobre ni bajo los intereses de otros por lo cual hay que acotar que el tomar medidas para reducir el ausentismo y rotación del personal encargado de las construcciones debe hacerse de forma equitativa, evitando que los demás grupos dentro de la empresa muestren su descontento.
- 7) Remuneración del personal: La misma que debe ser equitativa, de calidad y acorde a lo que establece la ley, debiendo ser considerada por las empresas constructoras para evitar el descontento de su personal.
- 8) La centralización: menciona que los jefes deben tener autoridad pero también deben dar oportunidad a sus dirigidos para tomar decisiones o recomendar acciones, es decir ser escuchados. A pesar de ser algo esencial, difícilmente se lleva a cabo dentro de las empresas constructoras, a pesar que los obreros son el equivalente al departamento de producción dentro de cualquier otra empresa.
- 9) La jerarquía: Este principio indica que existen líneas de autoridad pero es satisfactorio que los trabajadores conozcan quienes son sus jefes para

transmitir responsabilidad, siendo el caso de las empresas constructoras donde rara vez se observa al gerente general reunirse con los obreros.

- 10) Orden: Es decir el tener todo listo en su lugar como debe ser, de esta forma es necesario que los obreros durante su horario laboral cuenten con las herramientas, maquinarias y materiales necesarios para realizar su trabajo, evitar pérdida de tiempo y retrasos que puedan influir en que más adelante se les exija mayor productividad.
- 11) La equidad: Consiste en dar lo justo a quien más lo necesita o aporta. Una de las razones por la que los trabajadores suelen sentir descontento en su trabajo es por el sueldo que reciben que suele ser comparado con el que reciben los demás trabajadores, pero al ver a su jefe cumplir con sus responsabilidades o a sus directivos asistir a supervisar obras o compartir minutos con ellos, puede reducir esa sensación dentro del personal.
- 12) Estabilidad del personal: Se debe asegurar que el trabajador se sienta seguro en su puesto, es decir que esté afiliado al seguro social, con un contrato firmado y con las condiciones claras para evitar que se favorezca a la rotación de obreros.
- 13) La incitativa: Es decir darle oportunidad a los obreros de una empresa a aportar con ideas para mejorar su estadía en la empresa, lo cual les transmite interés y un sentimiento de importancia.
- 14) Espíritu de grupo: Es decir que se debe promover el trabajo en equipo dentro de los obreros, evitando que existan problemas internos o en caso de suscitarse, ser solucionados mediante la comunicación

2.1.8.1. La administración de los recursos humanos.

La administración de recursos humanos es una pieza fundamental en una empresa, se encarga de organizar, planear, distribuir al personal y desarrollarlo para fomentar su eficiencia y mejor desempeño laboral, si se emplea correctamente alcanza resultados beneficiosos tanto para los objetivos de la organización sino también a nivel personal.

Debido a la necesidad de emplear una técnica para conocer la mejor forma de dirigir y compensar al empleado, se emplea el enfoque de la administración de recursos humanos. Conceptualmente la administración de recursos humanos “se

refiere a las actividades que se realizan con la finalidad de coordinar a las personas, las cuales son necesarias para el desarrollo de una empresa”, (Chiavenato, 2011).

Esto permitirá mantener la excelencia y la calidad para mejorar el desempeño operativo de la empresa.

Según Noé (2013) la administración de recursos humanos tiene como finalidad lograr las siguientes mediciones:

- Notificar la contribución de cada trabajador para el desarrollo de la compañía.
- Insistir en las características que estén relacionadas con la coordinación del recurso humano.
- Saber delegar responsabilidades con capacidades superiores con la finalidad de cumplir los objetivos.
- Incentivar el resultado a través de bonos y premios por haber alcanzado la meta.

Por consiguiente Quezada (2010)³ destaca que el Talento Humano debe relacionar no solo en observar la calidad que tiene el trabajador para desempeñar su trabajo sino como descubrir sin que el trabajador lo note, aunque al final se debe comunicar y lo difiere de la siguiente manera:

- **Captación:** La selección de personas con los perfiles adecuados donde demuestre la experiencia y preparación dignas del cargo para beneficio de la empresa.
- **Desarrollo:** Estableciendo un paquete de beneficios que se otorgue por el buen desempeño que demuestre, de esta forma es posible estimular y recíprocamente recibir un buen rendimiento.
- **Retención del personal:** El excelente clima laboral y calidad de vida conduce a retener al personal y recibir por parte de ellos fidelidad y compromiso, es la forma de alcanzar objetivos recíprocamente. Esto influye también en la administración de sueldos y salarios.

³QUEZADA, H. (2010). *El Talento de la Organizaciones*. Publicado el 20 de Marzo del 2003 en Gestipolis. Rescatado el 28 de Noviembre de 2016, de: www.gestipolis.com/gestion-talento-organizaciones

Dessler & Varela (2012) hacen referencia a la administración de recursos humanos como al conjunto de políticas y prácticas enfocadas en manejar las relaciones personales dentro de una organización, teniendo funciones específicas como el reclutamiento, la capacitación, la evaluación, remuneración y el aseguramiento de un ambiente laboral óptimo que respete normas y códigos de ética.

Su importancia radica en que mediante la administración del talento humano adecuado se asegura que el personal se desempeñe a toda su capacidad, contratación adecuada para la ocupación de puestos vacantes, reducir la rotación de personal, evitar demandas relacionadas al mal trato laboral o inseguridad, aumentar la eficacia y productividad.

De esta forma se evidencia que la correcta administración del talento humano genera beneficios, siendo esencial para asegurar la productividad de las empresas, entrando en este grupo las constructoras que requieren del talento humano para cumplir con sus metas. De la misma forma, el personal como tal requiere de una correcta gestión para evitar problemas de seguridad, falta de operatividad y alta rotación del mismo.

2.1.9. La planeación.

2.1.9.1. Definiciones.

“La planeación, conocida como planificación o planeamiento, consiste en el proceso a través del cual se analiza la situación actual (dónde estamos), se establecen objetivos (dónde queremos llegar), y se definen las estrategias y cursos de acción (cómo vamos a llegar) necesarios para alcanzar dichos objetivos”, (Gacharna, 2014).

Es decir, la planeación permite a la alta dirección considerar de qué manera se van a lograr los objetivos y metas organizacionales y qué recursos se necesitarán para lograrlo.

Una vez que se obtengan los resultados del presente estudio se podrá plantear políticas, procesos y procedimientos con el objetivo de mejorar a futuro la gestión del talento humano en la administración de las empresas constructoras en un plazo determinado para reducir de manera significativa la ausencia y los abandonos de los

obreros en las construcciones, además de que beneficiará directamente a la productividad.

2.1.9.2. La importancia de la planeación.

Según Lerma & Bárcena (2012) al no existir la planeación resultaría difícil la permanencia de las compañías; si no se cuenta con una guía clara (plan) que conduzca con mayor seguridad y eficiencia hacia el futuro que se desea, es más difícil y riesgoso lograr lo que se pretende, y con mayor probabilidad estará presente el fracaso.

La planeación es la base sobre la cual se desarrollan las actividades en cualquier organización y más en las compañías de la construcción, pues la adjudicación de un gran contrato requiere de cumplimiento de tiempos estimados, por lo tanto debería ser responsabilidad del departamento de talento humano que se contrate a obreros de mayor conocimiento en el oficio pero sobretodo que estén predispuestos a cumplir con los objetivos de la empresa.

Referente a Reyes (2012) la planeación permite prevenir y anticiparse a situaciones que podrían afectar a la empresa ya sea de forma positiva o negativa para un mejor aprovechamiento o enfrentamiento. De la misma forma, mediante la planeación se logra el cumplimiento de objetivos y metas trazadas por la empresa determinar la forma en la que se deben lograr, las acciones a realizar y los recursos que se destinaran a ello.

De esta forma se tienen dos panoramas, por un lado está la planeación como aquella enfocada en anticiparse a cambios futuros del entorno y por el otro está la planeación como aquella que permitirá cumplir con proyectos coordinar de forma adecuada los recursos disponibles. Sin embargo en donde interviene más la fuerza laboral es en la planeación enfocada en la realización de proyectos, ya que es el talento humano del que dependerá el éxito del plan, el cumplimiento de los tiempos y el uso correcto de los recursos disponibles para la entrega de edificaciones, siendo necesario que exista una planeación óptima que involucre a los obreros de la compañía que es hacia donde se enfoca este estudio.

2.1.9.3. Planeación estratégica de recursos humanos.

Toda actividad que se realiza en la compañía debe estar basada con una planeación estratégica previa para luego cuantificar el beneficio y ver si se cumple con los objetivos dados.

“La planificación estratégica de recursos humanos es el proceso que determina los objetivos generales de una empresa, y en tiempo que esta se demore para alcanzarlos” (Robbins, 2013).

La planeación estratégica de recursos humanos debe ser un proceso continuo, puesto que las empresas están en constante crecimiento. Un proceso de planificación ofrece:

- Idea clara de la misión y visión.
- Conocer con precisión la estructura y las funciones de la organización.
- Compromiso adquirido de cada uno de los miembros del equipo.
- Aprueba un sistema de control y de retroalimentación, para observar los resultados obtenidos.

Las compañías constructoras deben mantener una estrategia que les permita contar con la mejor mano de obra, eficiencia, económica y honesta, es por ello que se deben plantear las alternativas que les permita reclutar en el mínimo de tiempo a los colaboradores que necesiten para cumplir con sus obligaciones contractuales.

La planeación estratégica de recursos humanos según González (2012) puede definirse como un proceso mediante el cual se analizan las necesidades del personal de una empresa según los cambios que se produzcan en el entorno externo e interno de una empresa con el fin de asegurar que se cuente con el talento humano adecuado.

Están aquellos que indican que este tipo de planeación estratégica se define como las 4R que implica el contar con las personas adecuadas, en el puesto correcto, dotada de las habilidades necesarias para su aprovechamiento en el momento correcto.

En sí la planeación estratégica de recurso humano se centra más en la disponibilidad del personal necesario cuando la empresa lo requiera para lo cual se

deben prescindir de personas que no agregan valor, contratación de quienes cumplan con los requisitos y habilidades que se requiere para ocupar una vacante, análisis del puesto, entre otros puntos relevantes.

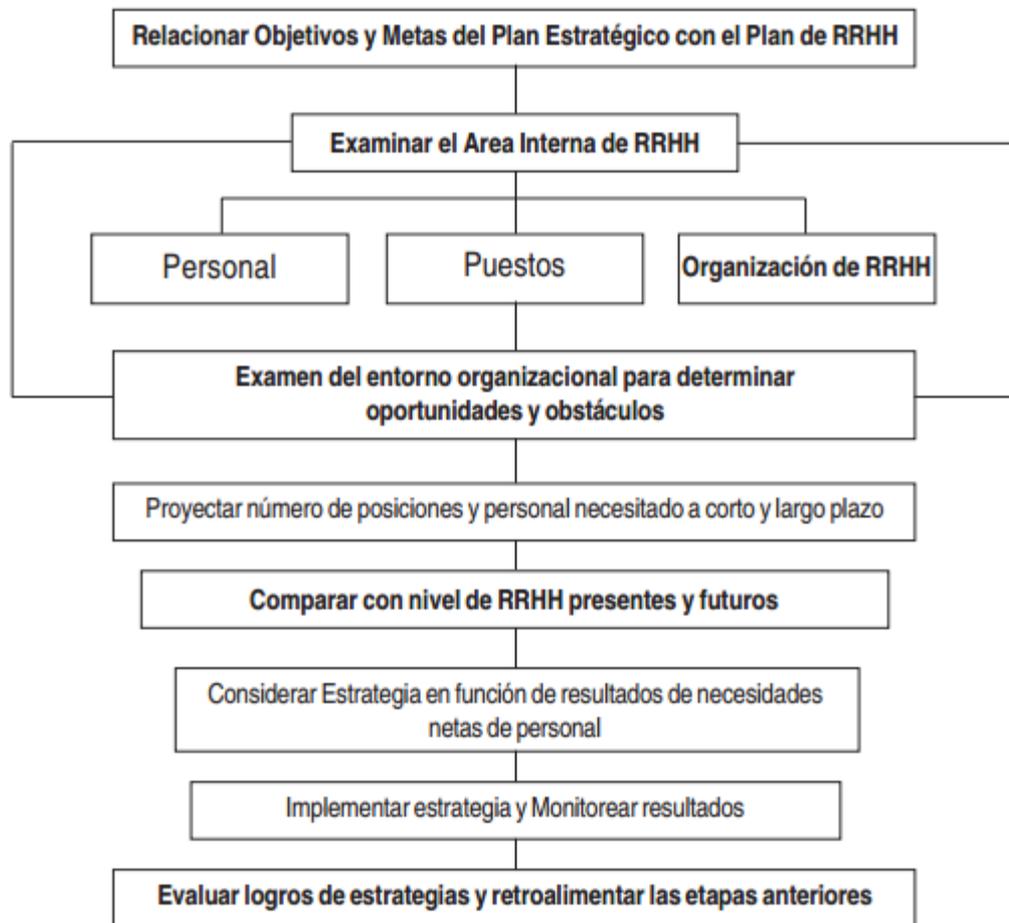


Figura 11: Proceso de planeación estratégica de RRHH

Fuente: Modernización de la gestión pública. González (2012)

De la misma forma, esta planeación debe ir ligada al cumplimiento de los objetivos de la organización mediante estrategias, las cuales deben ser monitoreadas para asegurar resultados óptimos. Así, una vez se hayan llevado a cabo las estrategias se deberán evaluar los resultados y retroalimentar las etapas anteriores.

De esta forma, para una correcta planeación enfocada en la reducción de la rotación y ausentismo laboral de los obreros dentro del sector de la construcción se deberán considerar medidas que permitan evaluarlos para determinar si deben ser contratados o en caso de formar parte del personal de la empresa, establecer medidas para su salida o permanencia en el puesto en causa de ausentismo.

2.1.9.4. Factores que inciden en la planeación de los recursos humanos.

La rotación y el ausentismo son factores que alteran la planificación de recursos humanos puesto que los trabajadores de una empresa no realizan su trabajo de forma completa por varios motivos como atrasos o faltas.

2.1.9.4.1. 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 (Ministerio Argentino de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2013).

De esta forma, a fin de proponer acciones para reducir el ausentismo de obreros dentro de las empresas constructoras se debe determinar en primer lugar las razones por las cuales se producen en mayor medida y si parte de ese ausentismo es un efecto de la exigencia laboral que requiere el puesto.

Por otra parte, Rodríguez (2012) 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. A continuación se mostrara la fórmula para calcular el índice de ausentismo según Rodríguez.

$$\text{Índice de ausentismo} = \frac{\frac{\text{Total de personas}}{\text{horas perdidas}}}{\frac{\text{Total de personas}}{\text{horas de trabajo}}}$$

Con este índice se podrá determinar el tiempo perdido por ausencia de los trabajadores en las empresas constructoras y comparar con otros sectores productivos además de evaluar el efecto en la producción y los rendimientos planeados. Hay varios motivos que provocan ausentismo justificado, como:

- Enfermedad
- Accidentes y enfermedad profesional de trabajo
- La flexibilidad en la selección
- Entorno laboral rústico y hostil.
- Licencias establecidas por la ley.
- Cultura y costumbres.

2.1.9.4.2. Rotación.

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).

La rotación suele ser externa o interna. En el caso de la externa, que es la que se estudiará en este proyecto, puede ser forzosa o voluntaria. Se dice que es forzosa cuando el trabajador es jubilado, sufre alguna incapacidad, enfermedad, muere o es despedido. Por otro lado, es voluntaria cuando el trabajador solicita su renuncia.

De esta manera, para lograr un correcto análisis y acciones encaminadas a reducir la rotación de obreros en el sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil se debe en primer lugar conocer las razones por las cuales se da la rotación para luego proponer una solución a la problemática.

Se refiere al número de personas que se desligan de la compañía y el ingreso de otras para cubrir las vacantes. A continuación se mostrará la fórmula para el cálculo del índice de rotación según Rodríguez (2012)

$$\text{Índice de Rotación} = \frac{\text{Número de empleados desvinculados}}{\text{Promedio de empleados de la organización}}$$

Esta fórmula matemática permitirá expresar en términos porcentuales el índice de rotación de personal, el cual mide la relación entre las personas que se desvinculan de la empresa y de las que ingresan. Un alto índice de rotación de personal provoca

que la producción disminuya, reflejando inestabilidad del personal que permanece aún en producción.

La rotación del personal es otro punto que las empresas del sector de la construcción deben considerar al momento de evaluar su gestión de recursos humanos, pues la desvinculación del trabajador genera un incremento en los costos, entre ellos costos en nuevas entrevistas y entrenamiento.

Analizar los puntos que inciden en mayor cantidad a la rotación del personal se podrán establecer mejoras, políticas o manuales de procesos que inviten al colaborador a desarrollar sus actividades de construcción en un ambiente seguro, bien remunerado y de compromiso.

2.1.10. La Persona natural y jurídica.

2.1.10.1. La persona natural.

Se define a las personas naturales como todas aquellas, ya sean de origen nacional o extranjera, que llevan a cabo una actividad económica en forma lícita. Por ello, una de sus obligaciones es la obtención de un RUC, debiendo con ello emitir comprobantes de ventas por sus transacciones, mismos que deben estar autorizados por el Servicio de Rentas internas, además de declarar impuestos en base a dichas transacciones (Servicio de Rentas Internas, 2017).

Decir esto, se debe mencionar que existen dos tipos de personas naturales que son aquellas obligadas y no obligada a llevar contabilidad. Están obligadas aquellas que cumplan con las siguientes condiciones:

- Aquellos que en el ejercicio de sus actividades empresariales manejaron un capital propio superior a 9 fracciones básicas desgravadas en un año, valor que equivale a \$97.200 dólares
- Aquellos cuyos ingresos brutos en el año hayan sido superiores a las 15 fracciones básicas desgravadas, es decir \$162.000 dólares.
- Aquellos cuyos costos y gastos en el año sean superiores a las 12 fracciones básicas desgravadas es decir \$129.600 dólares.

De esta forma, quienes que no cumplan con las condiciones citadas no serán obligados a llevar contabilidad pero deberán llevar el debido registro de sus ingresos y gastos. Por otro lado, aquellos que sí cumplan deberán soportar sus declaraciones con la firma de un contador, el cuál debe estar inscrito y autorizado en el SRI con su debido RUC.

2.1.10.2. La persona jurídica

El código civil ecuatoriano define a la persona jurídica como una persona ficticia pero que es capaz de contraer obligaciones de tipo civil y ejerce derechos, además de ser representada judicial y extrajudicialmente (Código Orgánico Civil, 2016).

Por otro lado, se clasifican en dos tipos que son las fundaciones de beneficencia pública y las corporaciones, siempre y cuando estén debidamente inscritas y funcionen según las leyes. Estas poseen una razón social determinada con el fin de ser identificadas entre sí.

2.1.11. La empresa.

De acuerdo a Leiceaga, Carrillo, & Hernández (2012) se puede definir a una empresa como una institución u organización que lleva a cabo una actividad económica determinada con el fin de generar ingresos en el mercado de bienes y servicios. La actividad de las empresas consiste en la transformación de factores de producción en bienes o en servicios para su venta, generándole ingresos, crear empleo y fomentando el desarrollo de un país en general. Una de estas empresas, son las constructoras las cuales utilizan factores de producción como la mano de obra, materiales y demás recursos para la edificación de proyectos.

2.1.11.1. Elementos del funcionamiento de la empresa.

2.1.11.1.1. El empresario.

Generalmente es la persona que se encarga de dirigir la empresa, es decir el que se encarga de su control estratégico enfocado en el cumplimiento de los objetivos planteados, tomando o aprobando decisiones en beneficio de la institución (Fernandez & Campiña, 2012). Un empresario es quien percibirá los beneficios

económicos que genere la empresa, necesitar para ello recursos tales como equipos, materias primas, maquinarias, mano de obra, efectivo, entre otros.

2.1.11.1.2. Los trabajadores.

Son una parte esencial de la empresa ya que se encargarán del cumplimiento de los procesos para el buen funcionamiento organizacional. Estos trabajadores perciben una remuneración por las funciones que desempeñan en beneficio del negocio y que pueden estar ligadas a la producción, distribución, promoción y demás actividades ligadas al giro del negocio.

En el caso de las constructoras, los trabajadores se agrupan en dos áreas que son la operativa y la administrativa, encargándose la primera de la edificación de los proyectos y la segunda de acciones relacionadas a la coordinación del negocio.

2.1.11.1.3. Proveedores.

Son aquellos que ayudan a la empresa en el abastecimiento de recursos (insumos y materiales) para un óptimo desempeño, siendo esenciales para que la institución pueda llevar a cabo sus actividades. Sin proveedores una empresa difícilmente podrá desenvolverse, siendo en el caso de las constructoras aquellas que proveen de los materiales de construcción, insumos de oficina, herramientas, entre otros.

2.1.11.1.4. Los clientes.

Son vitales para una empresa ya que son su razón de ser y garantizan la supervivencia de ésta. Se definen como un grupo de personas que solicitan o demandan la oferta de la empresa, que puede ser un bien o un servicio, a cambio del pago de un valor económico. El éxito de la venta dependerá de qué tan bien se atiende al cliente y de qué tan bien el producto satisfaga sus necesidades.

2.1.11.2. Recursos de la empresa.

Una empresa para su funcionamiento requiere de recursos, siendo en primer lugar el capital que involucra todo lo que una empresa posee y que ha adquirido mediante inversión, en segundo lugar está la mano de obra a través de la cual una empresa

puede llevar a cabo sus procesos y por último está la tierra que involucra todo tipo de edificación o área donde la empresa se desenvuelve.

Mediante la siguiente figura se puede observar los factores que participan en la producción de una organización:



Figura 12: Descripción de los factores de producción de una empresa
Fuente: Empresa y administración. Fernandez & Campiña (2012)

2.1.11.3. Tipos de empresa.

De acuerdo a Vásquez (2015) una empresa puede clasificarse según su tamaño en:

- Microempresa: Cuando cuenta con menos de 10 trabajadores.
- Pequeña: Cuando cuenta con un aproximado de entre 10 a 50 trabajadores.
- Mediana: Si cuenta con un aproximado entre 50 y 200 trabajadores.
- Grande: cuando cuenta con más de 200 personas enroladas

Reglamento al Código Orgánico de la producción comercio e inversión (2015), este establece la siguiente clasificación de empresas según su número de trabajadores y volumen de ventas al año:

- Microempresa: Cuenta con 1 a 9 trabajadores y sus ventas son menores a las \$ 100.000 al año.
- Pequeña: Cuenta con un total de entre 10 a 49 trabajadores y sus ventas son mayores a \$100.001 con un tope máximo de un millón de dólares.
- Mediana: Si cuenta con un total de entre 50 a 199 trabajadores, de la misma forma sus ventas deben estar entre \$1.000.001 y los 5 millones de dólares.

- Grande: Su personal debe ser de 200 trabajadores en adelante y de la misma forma sus ventas deben superar los 5 millones de dólares.

2.1.11.4. Estructura organizacional.

La estructura organizacional define el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades, éstas a su vez se dividen en especialización del trabajo, es el grado en que las actividades de la organización se subdividen en trabajos separados. Después de ello se realiza la departamentalización que es la base para agrupar puestos en una organización (Robbins, 2013).

Constituye la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Existen seis elementos claves a los que necesitan enfocarse los gerentes cuando diseñan la estructura de su organización. Son: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización, descentralización y formalización.

Es necesario comprender que cada empresa es distinta, y puede acogerse a la estructura organizacional que se acople a sus necesidades, pero también se debe tomar en cuenta varios factores entre ellos el tamaño de la misma.

2.1.11.5. Tipo de Estructura Organizacional

El autor Robbins (2013) categoriza la estructura de una organización de la siguiente manera:

- **Estructura Simple:** Se caracteriza por tener un grado bajo de departamentalización, extensiones de control amplias y poseen una autoridad centralizada para la toma de decisiones. Usualmente es utilizada por microempresas y pequeñas empresas.
- **Burocracia:** Estructura con tareas operativas muy rutinarias que se logran mediante la especialización, reglas y regulaciones muy formalizadas, trabajos agrupados en departamentos por función, autoridad centralizada, extensiones

de control angostas y toma de decisiones que sigue la cadena de mando. Usualmente utilizadas por entidades del sector público.

- **Estructura Matricial:** Crea líneas duales de autoridad y combina la departamentalización por funciones y por producto. Usualmente utilizadas por medianas y grandes empresas.
- **Organización Virtual:** Empresa pequeña con un núcleo que subcontrata sus principales funciones de negocios.
- **Organización sin Fronteras:** Busca eliminar la cadena de mando, tener extensiones de control ilimitadas y sustituir los departamentos con equipos a los que se les da poder. Usualmente utilizadas por empresas innovadoras en tecnología y de alcance mundial como las transnacionales.
- **Modelo Mecanicista:** Es la estructura que se caracteriza por tener mucha departamentalización, gran formalización, red de información limitada y mucha centralización. Usualmente utilizadas por grandes empresas de producción masiva.
- **Modelo Orgánico:** Esta es una estructura plana que usa equipos que cruzan las jerarquías y funciones, tiene poca formalización posee una red de información exhaustiva y se basa en la toma de decisiones participativa. Usualmente utilizadas por empresas innovadoras las más comunes son las tecnológicas.

Las microempresas y las pequeñas empresas tienen una *estructura simple*, ya que su nivel de producción, no requiere mucho personal y la mayoría de sus actividades se centralizan en pocas personas, por lo general una, por lo que no existe una dirección de talento humano. En las empresas constructoras se hace inadecuada esta estructura a medida que aumentan sus proyectos constructivos.

Las medianas y las grandes empresas constructoras utilizan una estructura matricial que es aplicable en cualquier tipo de empresa ya que está pensada para desarrollarse en aquellas que trabajan en proyectos, esta estructura es bastante útil cuando se quiere desarrollar proyectos de forma rápida, representa una ventaja, ya que tiene una orientación hacia los resultados.

2.1.11.6. Relación entre tamaño y estructura de las organizaciones

El tamaño de la empresa y su estructura organizativa esta correlacionado entre la cantidad de áreas o departamentos, como con los niveles organizacionales, para el desarrollo de las diferentes gestiones.

Con frecuencia a las pequeña y medianas empresa se las atañe con rechazo hacia nuevas metodologías y sistemas de gestión de talento humano; herramientas que han mostrado ser eficientes en las grandes organizaciones como estrategias contra las actuales exigencias del entorno sociocultural, tecnológico y económico. Su desconfianza y tendencia crítica en materia de personal, pareciera más indicativa de salubridad organizativa que de carencia de visión directiva (Soto-Dolan, 2012).

No obstante, las pequeñas y medianas empresas poseen características que no siempre se señalan y que requieren una consideración específica. No se trata tan sólo de empresas de menor tamaño, lo real es que tienen características y requerimientos que condicionan la eficacia de cualquier metodología de gestión y planificación de los recursos humanos (Soto-Dolan, 2012).

Las grandes empresas como las constructoras cuentan con una departamentalización y una estructura más formal que incluye reglamentos, manuales, políticas y procedimientos, además tienen una mayor especialización y profesionalismo por lo que son estructuralmente más complejas que las pequeñas.

De esta manera, en las grandes constructoras al existir más niveles organizaciones genera una supervisión más cercana de los trabajadores. El tamaño organizacional puede determinar la complejidad y la formalización de la misma, pero no ocurre lo inverso. Según Aldrich podría darse lo opuesto, ya que sugiere que: "... las empresas más estructuradas, con un mayor grado de especialización, formalización y seguimiento del desempeño, necesitan emplear una mayor fuerza de trabajo que empresas menos estructuradas", con lo cual lo opuesto sería posible.

2.2. Marco conceptual

- **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 (Patlán, 2016).
- **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 (Álvarez, 2012).
- **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 (López, 2013)
- **Procesos.-** Son mecanismos diseñados para facilitar el comportamiento durante el desarrollo de una actividad para lograr una alta productividad, estableciendo un orden eficiente que considere posibles errores durante su ejecución. Como tal el proceso es el conjunto de actividades relacionadas entre sí, siendo el componente central de un sistema productivo (Cuatrecasas, 2012).
- **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).

2.3. Marco Legal

A continuación se presentan los aspectos legales relacionados al sector de la construcción:

2.3.1. Constitución del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) trata en la sección octava algunos artículos acerca del derecho al trabajo y la seguridad social como se recoge en los siguientes puntos:

Art. 33.- “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”

De esta manera se puede observar que el estado como tal protege a los trabajadores de todos los sectores, entre ellos el de construcción garantizando una remuneración justa lo que incluye el goce de todos los beneficios de ley, además de desempeñarse en un lugar de trabajo saludable lo que implica seguridad y en condiciones que reduzcan al mínimo la posibilidad de accidentes.

Art. 34.- “El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas”

Nuevamente se hace mención a un trabajo que garantice seguridad, siendo en este caso seguridad social, bajo esta perspectiva todos los obreros deben estar registrados en el Instituto de Seguridad Social bajo el cual reciban atención a sus necesidades respetando principios fundamentales.

Art. 326.- “El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.

2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, estas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley”

Analizar los puntos listados, en los que se evidencia que toda persona capaz de ejercer un trabajo tiene derecho a él se puede mencionar que el estado debe llevar a cabo acciones para fomentar el empleo, en este caso debe promover el sector de la construcción y evitar que su crecimiento se desacelere para asegurar que la rotación de personal no sea alta, de la misma forma el estado como tal debe monitorear que en las empresas se dé un buen trato a los obreros y que los mismos ejerzan funciones en condiciones en las que no se ponga en riesgo su bienestar. Se debe tener en cuenta que un trabajador que haya sufrido un accidente o enfermedad no podrá ser despedido y que tendrá derecho a ejercer nuevamente sus funciones dentro del cargo ocupado.

Art. 369.- “El seguro universal obligatorio cubrirá las contingencias de enfermedad, maternidad, paternidad, riesgos de trabajo, cesantía, desempleo, vejez, invalidez, discapacidad, muerte y aquellas que defina la ley. Las prestaciones de salud de las contingencias de enfermedad y maternidad se brindarán a través de la red pública integral de salud. El seguro universal obligatorio se extenderá a toda la población urbana y rural, con independencia de su situación laboral. Las prestaciones para las personas que realizan trabajo doméstico no remunerado y tareas de cuidado se financiarán con aportes y contribuciones del Estado. La ley definirá el mecanismo correspondiente”

Si bien la constitución garantiza la estabilidad laboral, se puede evidenciar que el sector al que pertenecen los obreros no brinda una permanencia laboral. Como

primer punto está el hecho de que para mantener contratado a un obrero se requieren de obras, de esta forma se deberá prescindir de más trabajadores si el sector continúa bajo el panorama actual. Como segundo punto, está el hecho de que una persona en calidad de obrero goza de beneficios de ley pero dicho trabajo está condicionado al tiempo que dure la obra, siendo liquidados una vez finiquitada.

2.3.2. Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017

De acuerdo con el Plan Nacional del Buen Vivir diseñado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2017) los objetivos con los cuales se relaciona el presente trabajo de titulación son los siguientes:

Objetivo 3. “Mejorar la calidad de vida de la población”

La vida digna requiere acceso universal y permanente a bienes superiores, así como la promoción del ambiente adecuado para alcanzar las metas personales y colectivas. La calidad de vida empieza por el ejercicio pleno de los derechos del Buen Vivir, agua, alimentación, salud, educación y vivienda, como prerrequisito para lograr las condiciones y el fortalecimiento de capacidades y potencialidades individuales y sociales.

La Constitución, en el artículo 66, establece “el derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios”. Por ello, mejorar la calidad de vida de la población es un proceso multidimensional y complejo (Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, 2015).

Se debe tomar en cuenta que para mejorar la calidad de vida de la población debe existir un acceso adecuado al trabajo, ya que es mediante el trabajo y la remuneración que genera el mismo que una familia puede sostenerse. Si se ayuda a que las empresas reduzcan el ausentismo y rotación de su personal se mejorará su productividad, beneficiando también a los trabajadores pudiendo mantenerse dentro de su puesto por más tiempo y accediendo a una remuneración que les permita sostener económicamente a sus familiares.

Objetivo 9. “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”

El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena. El reconocimiento del trabajo es un derecho, al más alto nivel de la legislación nacional, da cuenta de una histórica lucha sobre la cual se han sustentado organizaciones sociales y procesos de transformación en el país y el mundo.

Los principios y orientaciones para el socialismo del buen vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del buen vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En prospectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica.

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe.

Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana (Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, 2015).

No obstante, el plan del buen vivir implementado por el gobierno nacional, se orienta en fortalecer y mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos mediante mecanismos de acción, una de ellas hacia la actividad económica, lo que ha generado

efectos colaterales, al modificar la matriz productiva implica establecer un nuevo proceso de producción, además de que busca dignificar las condiciones laborales de los trabajadores, garantizar sueldo y seguro social, ejes esenciales del plan del buen vivir 2013-2017, tal como lo indica el objetivo 9.

Si bien es cierto el plan del buen vivir apunta a la realización de las personas, la realidad puede ser otra en el sector de la construcción, mucho de los trabajadores tienen formación empírica, con un nivel de educación escaso y la mayor parte de trabajadores han tenido que migrar a este sector de la construcción precisamente por la falta de oportunidades que tienen en otros sectores donde requieren de un nivel de educación superior.

De esta forma, mediante el análisis de la situación del sector de la construcción se podrán conocer las razones específicas por las cuales se produce el ausentismo y la rotación del personal de las obras, proponiendo con ello un manual que permita gestionar adecuadamente dicho el talento humano. Este manual no sólo ayudará a mejorar condiciones laborales para los trabajadores dentro de las obras sino también ayudará a que las empresas del sector mantengan un nivel de productividad óptimo que evite retrasos en los proyectos.

2.3.3. Reforma al Código de trabajo “Ley Orgánica para la justicia laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar”

En base a lo mencionado en por el Ministerio de Trabajo (2015) la reforma planteada por la Ley de Justicia Laboral plantea lo siguiente en relación a la actividad de la construcción:

CAPITULO I: DE LAS REFORMAS AL CÓDIGO DE TRABAJO ARTÍCULO I

Art.11. “Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio, por tarea y a destajo; y,

e) Individual, de grupo o por equipo”

En este caso, direccionando este artículo al sector de la construcción no existe limitación legal para que una empresa del sector no realice una contratación por obra, sin embargo con el fin de garantizar una productividad óptima en cada proyecto se podría mantener una base de datos de trabajadores de buen desempeño a los cuales se puede contactar y contratar en cada obra.

ARTÍCULO II

Art. 14. “Contrato tipo y excepciones.- El contrato individual de trabajo a tiempo indefinido es la modalidad típica de la contratación laboral estable o permanente, su extinción se producirá únicamente por las causas y los procedimientos establecidos en este Código.

Se exceptúan de lo dispuesto en el inciso anterior:

- a) Los contratos por obra cierta, que no sean habituales en la actividad de la empresa o empleador;
- b) Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada;
- c) Los de aprendizaje;
- d) Los demás que determine la ley.”

Como se puede observar en este caso se habla de que existen contratos laborales estables o permanentes, cuya extinción se puede dar bajo ciertas causales pero se exceptúan los contratos eventuales cuya extinción se dará al culminar una obra o plazo como sucede en las empresas de construcción indicando que no existe ninguna limitante para que estas empresas realicen contrataciones eventuales.

ARTÍCULO 4

Art. 16.1 Del contrato por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio. - En los contratos por obra o servicios determinados dentro del giro del negocio, una vez concluida la labor o actividad para la cual fue contratado el trabajador, terminará la relación de trabajo, siendo procedente el pago de la bonificación por desahucio conforme lo establecido en el artículo 185 del mismo.

Para la ejecución de nuevas obras o servicios, el empleador tendrá la obligación de contratar nuevamente a los trabajadores que hayan prestado sus servicios en la ejecución de obras o servicios anteriores bajo este tipo de contrato, hasta por el número de puestos de trabajo que requiera la nueva obra o servicio, siendo facultad del empleador escoger a los trabajadores que él considere. Respecto a los trabajadores que no pudieron ser llamados a la nueva obra o servicio, esto no implica que se termine la obligación de llamarlos para siguientes proyectos en los cuales exista la necesidad del número de plazas de trabajo.

Una de las ventajas para los obreros que son contratados bajo la modalidad del contrato por obra, es que la empresa constructora está obligada a liquidarlos luego de terminada la relación laboral y así mismo deberá contratar para próximos proyectos al mismo personal liquidado según el número de plazas requeridas, mencionando que de no ser necesario contratar a todos los trabajadores desvinculados continuará la obligación de llamarlos para nuevos proyectos.

De esta forma se garantiza que las personas que ocupan un puesto como obreros, tengan una mayor estabilidad laboral, sin embargo su contratación dependerá de igual manera de los proyectos que la empresa tenga disponible y así mismo, no se le impide a la empresa identificar cuáles de estos trabajadores aportaron un mayor desempeño en cada proyecto ya realizado para conformar un equipo de trabajo altamente productivo. Sin embargo, en caso que existan puestos y un trabajador no sea llamado, la empresa deberá pagarle una indemnización al mismo pero si la empresa como tal realiza el llamado al trabajador y este no acude entonces queda desobligada a contratarlo.

ARTÍCULO 5

Art. 19 “Contrato escrito obligatorio. - Se celebrarán por escrito los siguientes contratos:

- a) Los que versen sobre trabajos que requieran conocimientos técnicos o de un arte, o de una profesión determinada;
- b) Los de obra cierta cuyo valor de mano de obra exceda de cinco salarios básicos unificados de trabajador en general;

- c) Los a destajo o por tarea, que tengan más de un año de duración;
- d) Los que contengan período de prueba;
- e) Los por grupo o por equipo;
- f) Los eventuales, ocasionales y de temporada;
- g) Los de aprendizaje;
- h) Los que se celebren con adolescentes que han cumplido quince años, incluidos los de aprendizaje; y,
- i) En general, los demás que se determine en la ley”

Dicha reforma obedece a la obligación constitucional del estado ecuatoriano a garantizar la estabilidad laboral y darle cumplimientos a los tratados y convenios internacionales. En esta reforma, se añade una nueva modalidad contractual, *el contrato por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio*, es muy distinto al contrato por obra cierta, este se enfoca a los trabajadores del sector de la construcción, y que tiene como objetivo normar y regular el tipo de relación laboral entre las empresas constructoras y sus trabajadores, pero también con el objetivo de que exista estabilidad laboral.

El código de trabajo contenía disposiciones colaterales que en ciertos casos resultaban imposibles de ser cumplidas por parte de las empresas de construcción, existía una obligación de brindar estabilidad laboral, indistinto si el empleador tenía o no proyectos de construcción, lo que es algo imposible de sostener si no se tiene nuevos proyectos.

2.3.4. Código de trabajo.

En base a lo mencionado en el Código de Trabajo (2015) en relación al presente estudio cabe mencionar que aplican los siguientes artículos en beneficio de los trabajadores:

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 3 “Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

A nadie se le puede exigir servicios gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la Ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

En general, todo trabajo debe ser remunerado”

De esta forma, como lo menciona el artículo anterior, ningún obrero puede ser obligado a ejercer alguna función dentro de una obra si no existen un contrato y el acceso a una remuneración justa más los beneficios establecidos en la ley. Si la rotación del personal se genera debido al acceso limitado a lo mencionado, entonces la empresa es la responsable de su productividad negativa en los proyectos que realiza.

Art. 4 “Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario”

El trabajador con el artículo antes mencionado se ve obligado a no renunciar a sus derechos y principios y así evitará alguna imposición jurídica por parte del empleador cuando pretendan engañarlos con ofertas perjudiciales.

De esta forma, las empresas del sector de la construcción no podrán establecer como condiciones dentro de los contratos que los obreros renuncien a derechos que por ley le corresponden, ya que la misma será sancionada.

CAPÍTULO IV DE LAS OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR Y DEL TRABAJADOR

Art. 42 “Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

- 1.- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
- 2.- Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias;
- 3.- Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el artículo 38;

4.- Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;

5.- Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;

6.- Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no dieren cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de cien a quinientos sucres diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7.- Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8.- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

9.- Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la Ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección Nacional Médico Social del Instituto Ecuatoriano de Seguridad

Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10.- Respetar las asociaciones de trabajadores;

11.- Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12.- Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13.- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14.- Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15.- Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16.- Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17.- Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18.- Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19.- Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

20.- Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

21.- Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

22.- Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

23.- Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;

24.- La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

25.- Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;

26.- Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;

27.- Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;

28.- Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;

29.- Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30.- Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31.- Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32.- Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva.

33.- Contratar personas discapacitadas según sus aptitudes y de acuerdo a las posibilidades y necesidades de la empresa; y,

34.- Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras (mujeres), porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, establecidas en el artículo 124, de este Código”

Se puede observar en este artículo que el empleador está obligado a dar la debida seguridad a sus trabajadores, siendo en este caso las empresas constructoras que deberán dar la debida seguridad a sus obreros, pagando una remuneración justa y a tiempo, indemnizándolos en caso de accidentes dentro del horario laboral o por enfermedades adquiridas por las condiciones en las que labora.

Adicional, se menciona el dar acceso a alimentación siempre que sean más de 50 contratados además de dar acceso a productos de primera necesidad cuando posean más de 10 empleados. Cabe indicar que deberán constar con el debido registro de trabajadores, proporcionando un buen retrato y demás beneficios de ley como permisos en caso de ser necesario.

Art. 44 “Prohibiciones al empleador. - Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo;

- e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración;
- f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura;
- g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo;
- j) Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores;
- k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y,
- l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas”

Entre las prohibiciones que se dan legalmente a las empresas, entre ellas las que se encuentren dentro del sector de la construcción son el establecimiento de multas que no sean estipuladas en el reglamento de la empresa con aprobación legal, además del aceptar dinero por contratar a alguien o multar a un trabajador de forma desmedida. Así mismo no puede obligar a hacer política o actos de religión a sus trabajadores entre otras debidamente estipuladas en este artículo y que están a libre disposición del empleador y obreros en caso de consulta para evitar errores o abusos durante el ejercicio laboral.

“CAPÍTULO V DE LA DURACIÓN MÁXIMA DE LA JORNADA DE TRABAJO, DE LOS DESCANSOS OBLIGATORIOS Y DE LAS VACACIONES”

Párrafo 1ro. DE LAS JORNADAS Y DESCANSOS

Art. 47 “De la jornada máxima. - La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes”

De esta forma, las empresas constructoras deben respetar el horario laboral evitando que sus trabajadores cumplan con más de 40 horas de trabajo según como lo estipula la ley y en caso que se exceda el periodo deberá pagar el debido recargo por concepto de horas extras.

Art. 49 “Jornada nocturna.- La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 7 p.m. y las 6 a.m. del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento”.

Se debe tomar en cuenta esto en caso de que las labores de los obreros deban realizarse en la madrugada por facilidades como el mínimo tránsito vehicular o por cualquier otra causal, debiendo pagar el debido recargo por el uso de sus servicios. Esto lo debe cumplir no sólo por sanciones sino también por mantener un clima laboral adecuado que evite la rotación alta de personal.

Art. 50 “Límite de jornada y descanso forzosos. - Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores”

En este caso, por cuestiones de productividad y cumplimiento de una obra se podrá solicitar a los trabajadores que asistan un día de descanso a laborar pudiendo ser recuperado por los mismos cualquier día de la semana en la cantidad de horas similar a las ocupadas.

Art. 54 “Pérdida de la remuneración.- El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo en la semana, sólo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas.

Tanto en el primer caso como en el segundo, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el empleador o por la ley, o si se debiere a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente comprobada, y no excediere de los máximos permitidos.

La jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos.

No podrá el empleador imponer indemnización al trabajador por concepto de faltas”

Art. 55 “Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49, siempre que se proceda con autorización del Inspector de Trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1a.- Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;

2a.- Si tuvieren lugar durante el día o hasta las doce de la noche, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las doce de la noche y las seis de la mañana, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;

3a.- En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y,

4a.- El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo”

Como se puede observar, el tema de las remuneraciones tanto por falta del trabajador como por horas extras deben considerar ciertos aspectos importantes para su cálculo, siendo necesario que la empresa constructora respete la ley y de la misma forma comunique lo que expresan estos artículos a los obreros para que tengan una imagen positiva de su empleador y se sientan debidamente respaldados.

PARÁGRAFO 3RO. DE LAS VACACIONES

Art. 69 “Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones. Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales. Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio”

De esta forma se establece que en caso de aquellos trabajadores que superen el año dentro de la empresa constructora deberán por ley acceder a las vacaciones pagadas, sin embargo, se debe tener en cuenta que para establecer el impacto de este beneficio es necesario determinar cuánto tiempo dura una obra y si los obreros que trabajan en la misma logran cumplir este año.

2.3.5. Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo.

Lo mostrado a continuación consta en el Reglamento descrito, elaborado por el Comité Interinstitucional de Seguridad e Higiene del Trabajo en donde también se establecen todos los parámetros bajo el cual será su funcionamiento, quienes estarán a cargo de su administración y cuáles serán sus competencias (Ministerio de Trabajo, 2012).

Título I DISPOSICIONES GENERALES

Art. 13.- “OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES.

1. Participar en el control de desastres, prevención de riesgos y mantenimiento de la higiene en los locales de trabajo cumpliendo las normas vigentes.
2. Asistir a los cursos sobre control de desastres, prevención de riesgos, salvamento y socorrismo programados por la empresa u organismos especializados del sector público.
3. Usar correctamente los medios de protección personal y colectiva proporcionados por la empresa y cuidar de su conservación.
4. Informar al empleador de las averías y riesgos que puedan ocasionar accidentes de trabajo. Si éste no adoptase las medidas pertinentes, comunicar a la Autoridad Laboral competente a fin de que adopte las medidas adecuadas y oportunas.
5. Cuidar de su higiene personal, para prevenir al contagio de enfermedades y someterse a los reconocimientos médicos periódicos programados por la empresa.
6. No introducir bebidas alcohólicas ni otras sustancias tóxicas a los centros de trabajo, ni presentarse o permanecer en los mismos en estado de embriaguez o bajo los efectos de dichas sustancias.
7. Colaborar en la investigación de los accidentes que hayan presenciado o de los que tengan conocimiento.
8. (Agregado por el Art. 4 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) Acatar en concordancia con el Art. 11, numeral siete del presente Reglamento las indicaciones

contenidas en los dictámenes emitidos por la Comisión de Evaluación de las Incapacidades del IESS, sobre cambio temporal o definitivo en las tareas o actividades que pueden agravar las lesiones o enfermedades adquiridas dentro de la propia empresa, o anteriormente”

En este artículo se debe tomar en cuenta que los obreros dentro de las obras de construcción están obligados a participar en el control y prevención de riesgo, siendo esencial ya que en las obras, si no se toman las medidas necesarias, pueden ocasionarse accidentes, por ello también están obligados al uso adecuado de los medios de protección proporcionados por la empresa constructora e incluso están obligados a su conservación como un punto esencial para salvaguardar la integridad del talento humano. Cabe indicar que al no ofrecer la empresa el equipo de protección óptimo puede ser fuertemente sancionada y la misma puede sancionar a aquellos trabajadores que no cumplan con lo dispuesto.

Título III APARATOS, MÁQUINAS Y HERRAMIENTAS

Capítulo VI HERRAMIENTAS MANUALES

Art. 95. “NORMAS GENERALES Y UTILIZACIÓN.

1. Las herramientas de mano estarán construidas con materiales resistentes, serán las más apropiadas por sus características y tamaño para la operación a realizar, y no tendrán defectos ni desgastes que dificulten su correcta utilización.
2. La unión entre sus elementos será firme, para quitar cualquier rotura o proyección de los mismos.
3. Los mangos o empuñaduras serán de dimensión adecuada, no tendrán bordes agudos ni superficies resbaladizas y serán aislantes en caso necesario. Estarán sólidamente fijados a la herramienta, sin que sobresalga ningún perno, clavo o elemento de unión, y en ningún caso, presentarán aristas o superficies cortantes.
4. Las partes cortantes o punzantes se mantendrán debidamente afiladas.
5. Toda herramienta manual se mantendrá en perfecto estado de conservación. Cuando se observen rebabas, fisuras u otros desperfectos deberán ser corregidos, o, si ello no es posible, se desechará la herramienta.

6. Durante su uso estarán libres de grasas, aceites u otras sustancias deslizantes.
7. Para evitar caídas, cortes o riesgos análogos, se colocarán en portaherramientas o estantes adecuados.
8. Se prohíbe colocar herramientas manuales en pasillos abiertos, escaleras u otros lugares elevados, para evitar su caída sobre los trabajadores.
9. Para el transporte de herramientas cortantes o punzantes se utilizarán cajas o fundas adecuadas.
10. Los operarios cuidarán convenientemente las herramientas que se les haya asignado, y advertirán a su jefe inmediato de los desperfectos observados.
11. Las herramientas se utilizarán únicamente para los fines específicos de cada una de ellas”

En las empresas constructoras es inevitable el uso de herramientas manuales, sin embargo el no tener a disposición estas herramientas en condiciones óptimas pueden ocasionar accidentes, por lo cual se establecen parámetros legales para su uso tales como el estar construidas con materiales resistentes, firmes, en caso de ser herramientas con filo deben ser afiladas correctamente y para evitar accidentes no se deben colocar en pasillos u otros lugares donde puedan causar tropiezos. Es necesario tener en cuenta este artículo ya que hay ocasiones en las que los obreros suelen utilizar sus propias herramientas, bajo las cuales no se tiene un control o inventario adecuado para asegurar que estén en correcto estado.

2.3.6. Reglamento de Seguridad y Salud para la Construcción y Obras Públicas.

Este reglamento fue emitido durante la presidencia del economista Rafael Correa Delgado como una forma de garantizar la seguridad y salud durante la ejecución de obras de construcción (Ministerio de Trabajo, 2008).

TITULO SEGUNDO: Disposiciones Generales

CAPITULO 1 OBLIGACIONES DE EMPLEADORES

Art. 3 “Los empleadores del sector de la construcción, para la aplicación efectiva de la seguridad y salud en el trabajo deberán:

- a) Formular y poner en práctica la política empresarial y hacerla conocer a todo el personal. Prever los objetivos, recursos, responsables y programas en materia de seguridad y salud en el trabajo, al interior de las obras;
- b) Identificar y evaluar los riesgos, en forma inicial y periódicamente, con la finalidad de planificar adecuadamente las acciones preventivas;
- c) Combatir y controlar los riesgos en su origen, en el medio de transmisión y en el trabajador, privilegiando el control colectivo al individual. En caso de que las medidas de prevención colectivas resulten insuficientes, el empleador deberá proporcionar, sin costo alguno para el trabajador, las ropas y los equipos de protección individual adecuados;
- d) Programar la sustitución progresiva y con la brevedad posible de los procedimientos, técnicas, medios, sustancias y productos peligrosos por aquellos que produzcan un menor o ningún riesgo para el trabajador;
- e) Elaboración y puesta en marcha de medidas de prevención, incluidas las relacionadas con los métodos de trabajo y de producción, que garanticen un mayor nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores;
- f) Mantener un sistema de registro y notificación de los accidentes de trabajo, incidentes y enfermedades profesionales y de los resultados de las evaluaciones de riesgos realizadas y las medidas de control propuestas, registro al cual tendrán acceso las autoridades correspondientes, empleadores y trabajadores;

- g) Investigar y analizar los incidentes, accidentes y enfermedades de trabajo, con el propósito de identificar las causas que los originaron y adoptar acciones correctivas y preventivas tendientes a evitar la ocurrencia de hechos similares;
- h) Informar a los trabajadores por escrito y por cualquier otro medio sobre los riesgos laborales a los que están expuestos: y capacitarlos a fin de prevenirlos, minimizarlos y eliminarlos;
- i) Establecer los mecanismos necesarios para garantizar que sólo aquellos trabajadores que hayan recibido la capacitación adecuada, puedan acceder a las áreas de alto riesgo;
- j) Designar según el número de trabajadores la naturaleza de sus actividades, un trabajador delegado de seguridad, un comité de seguridad y salud y establecer un servicio de salud en el trabajo, conforme la legislación nacional vigente;
- k) Fomentar la adaptación del trabajo y de los puestos de trabajo a las capacidades de los trabajadores, habida cuenta de su estado de salud física y mental, teniendo en cuenta la ergonomía y las demás disciplinas relacionadas con los diferentes tipos de riesgos psicosociales en el trabajo;
- l) Cumplir y hacer cumplir a intermediarios, contratistas y tercerizadoras todas las normas vigentes en materia laboral y de seguridad y salud en el trabajo; planes de prevención de riesgos y afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;
- m) Presentar en el Ministerio de Trabajo, para su aprobación el Reglamento Interno de Seguridad y Salud o, en su caso, los planes mínimos de prevención de riesgos para obras o servicios específicos a prestar. Tales documentos deberán ser revisados y actualizados cada dos años y siempre que las condiciones laborales se modifiquen, con la participación de empleadores y trabajadores;
- n) Registrar en el Ministerio de Trabajo y Empleo, el Comité Paritario de Seguridad y Salud, así como el Reglamento Interno de Higiene y Seguridad a que se refiere el artículo 434 del Código del Trabajo y enviar copia de los mismos al Seguro General de Riesgos del Trabajo del IESS;
- o) Afiliar a los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS; y,

p) Implantar un programa de prevención de riesgos el mismo que contemplará los siguientes aspectos:

1. Política en Seguridad y Salud en el Trabajo.
2. Plan o manual de Seguridad y Salud en el Trabajo.
3. Reglamento interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.
4. Procedimientos para las actividades de la organización.
5. Instrucciones de trabajo.
6. Registros del sistema de prevención de riesgos”

Art. 4 “Los empleadores serán responsables de que los trabajadores se sometan a los exámenes médicos de preempleo, periódicos y de retiro, acorde con los riesgos a que están expuestos en sus labores”

Art. 5.- “Los empleadores, de manera individual o colectiva, deberán instalar y aplicar sistemas de respuesta a emergencias en caso de accidentes mayores: Incendio, explosión, escape o derrame de sustancias, desastres naturales u otros eventos de fuerza mayor”

Respecto a las obligaciones de los empleados establecidas en esta ley se puede observar que están ligadas especialmente a la identificación, evaluación y control de riesgos en el trabajo, además se obliga a las empresas constructoras a mantener un registro de accidentes de trabajo y enfermedades a fin de realizar investigaciones que permitan evitar las causas que los generan. En caso de accidentes se establece que una empresa deberá tener afiliados a sus trabajadores al seguro social, así mismo debe contar con programas que ayuden a prevenir riesgos no solo ligados a la actividad sino también desastres naturales como incendios, sismos, etc.

CAPITULO II OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

Art. 6.- “Los trabajadores tienen las siguientes obligaciones en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo:

- a) Cumplir con las normas, reglamentos e instrucciones de los programas de seguridad y salud en el trabajo que se apliquen en el lugar de trabajo, así como con las instrucciones que les impartan sus superiores jerárquicos directos;
- b) Cooperar en el cumplimiento de las obligaciones que competen al empleador;
- c) Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los equipos de protección individual y colectiva;
- d) Operar o manipular equipos, maquinarias, herramientas u otros elementos únicamente cuando hayan sido autorizados y capacitados;
- e) Informar a sus superiores jerárquicos directos acerca de cualquier situación de trabajo que a su juicio entrañe, por motivos razonables, un peligro para la vida o la salud de los trabajadores;
- f) Cooperar y participar en el proceso de investigación de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales cuando la autoridad competente lo requiera o cuando a su parecer los datos que conocen ayuden al esclarecimiento de las causas que los originaron;
- g) Velar por el cuidado integral de su salud física y mental, así como por el de los demás trabajadores que dependan de ellos, durante el desarrollo de sus labores;
- h) Informar oportunamente sobre cualquier dolencia que sufran y que se haya originado como consecuencia de las labores que realizan o de las condiciones y ambiente de trabajo.
- i) Someterse a los exámenes médicos programados por el médico del centro de trabajo así como a los procesos de rehabilitación integral; y,
- j) Participar en los organismos paritarios, en los programas de capacitación y otras actividades destinadas a prevenir los riesgos laborales que organice su empleador o la autoridad competente”

Art. 7.- “Todo trabajador tendrá acceso y se le garantizará el derecho a la atención de primeros auxilios en casos de emergencia derivados de accidentes de trabajo o de enfermedad común repentina”

Art. 8.- “Todos los trabajadores tienen derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, que garanticen su salud, seguridad y bienestar”

Art. 9.- “Los trabajadores serán informados sobre los riesgos laborales vinculados a las actividades que realizan en sus puestos de trabajo y la forma de prevenirlos”

Art. 10.- “Los trabajadores o sus representantes podrán solicitar a la autoridad competente la realización de una inspección al centro de trabajo, cuando consideren que no existen condiciones adecuadas de seguridad y salud en el mismo. Este derecho comprende el de estar presentes durante la realización de la respectiva diligencia y en caso de considerarlo conveniente, dejar constancia de sus observaciones en el acta de inspección”

Art. 11.- “Sin perjuicio de cumplir con sus obligaciones laborales, los trabajadores tienen derecho a interrumpir su actividad cuando, por motivos razonables, consideren que existe un peligro inminente que ponga en riesgo su seguridad o la de otros trabajadores. En tal supuesto, no podrán sufrir perjuicio alguno, a menos que hubieran obrado de mala fe o cometido negligencia grave”

Art. 12.- “Los trabajadores podrán a cambiar de puesto de trabajo o de tarea por razones de salud, rehabilitación, reinserción y capacitación, previo informe técnico que así lo recomiende”

Art. 13.- “Los trabajadores tienen derecho a conocer los resultados de los exámenes médicos, de laboratorio o estudios especiales practicados con ocasión de la relación laboral. Asimismo, tienen derecho a la confidencialidad de dichos resultados”

En este capítulo se pudo observar que los trabajadores deberán cumplir con los programas, normas, instrucciones, reglamentos y demás medidas que la empresa constructora emplee con el fin de evitar riesgos laborales, lo que implica el ejercicio responsable de las actividades tales como el uso adecuado de herramientas, el

informar acerca de rasgos identificados e incluso dar a conocer si sufren de alguna dolencia o enfermedad, por lo que también deberán someterse a exámenes médicos.

De esta forma se desliga a la empresa constructora de alguna demanda por accidentes en caso de mal uso de herramientas o equipos, sin embargo esto no evita que se deba proporcionar al trabajador atención médica prioritaria. Cabe indicar que también están en el derecho de solicitar inspecciones en sus áreas de trabajo cuando sientan que su integridad está en riesgo, es decir que tampoco pueden ser obligados a someterse a condiciones en las que no se sientan seguros.

CAPITULO III PROHIBICIONES AL EMPLEADOR

Art. 14.- “Queda totalmente prohibido a los empleadores:

- a) Obligar a sus trabajadores a laborar en ambientes insalubres por presencia de sustancias tóxicas, polvo, gases, vapores, deficiencia de oxígeno y factores físicos, ergonómicos, biológicos y mecánicos, salvo que previamente se adopten las medidas preventivas necesarias para la defensa de la salud;
- b) Permitir a los trabajadores que realicen sus actividades en estado de embriaguez o bajo la acción de cualquier tóxico;
- c) Permitir al trabajador el desempeño de sus labores sin el uso de la ropa y equipo de protección personal;
- d) Permitir el trabajo en máquinas, equipos, herramientas o locales que no cuenten con las defensas o guardas de protección u otras seguridades que garanticen la integridad física de los trabajadores;
- e) Transportar a los trabajadores en vehículos inadecuados para este efecto;
- f) No cumplir las disposiciones que sobre prevención de riesgos emanen de la ley, reglamentos y las disposiciones del Ministerio de Trabajo y Empleo y la Dirección de Riesgos del Trabajo, del IESS
- g) No acatar las recomendaciones contenidas en los certificados emitidos por la autoridad competente sobre cambio temporal o definitivo de los trabajadores, en las actividades o tareas que puedan agravar sus lesiones o enfermedades; y,

h) Permitir que el trabajador realice una labor riesgosa para la cual no fue entrenado previamente”

En este punto se evidencian una serie de prohibiciones a los empleadores, siendo principalmente el obligar a los trabajadores a desenvolverse en condiciones que ellos no consideren adecuadas, ya sea porque son inseguras, porque no cuentan con los equipos necesarios, porque el obrero no está en las condiciones de salud óptimas para llevarla a cabo, por lo cual el empleador debe considerar que todo tipo de accidente que se produzca será su responsabilidad y estará sujeto a sanciones sin importar las razones que lo motivaron.

CAPITULO IV PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES

Art. 15.- “Está prohibido a los trabajadores:

- a) Efectuar trabajos sin el debido entrenamiento previo para la labor que van a realizar;
- b) Ingresar al trabajo en estado de embriaguez o habiendo ingerido cualquier tóxico;
- c) Fumar o prender fuego en sitios señalados como peligrosos con riesgo de incendios, explosiones o daños en las instalaciones de las empresas;
- d) Distraer la atención en sus labores, con juegos, riñas, discusiones, que puedan ocasionar accidentes;
- e) Alterar, cambiar, reparar o accionar máquinas, instalaciones, sistemas eléctricos, etc., sin conocimientos técnicos o sin previa autorización superior;
- f) Modificar o dejar inoperantes mecanismos de protección en maquinarias o instalaciones; y,
- g) Inobservar las medidas de prevención de riesgos, publicadas a través de señalización especializada.

Entre las prohibiciones que tienen los obreros durante la construcción se pueden mencionar principalmente aquellas relacionadas a la falta de entrenamiento, están también el realizar labores bajo efectos de drogas, realizar acciones que puedan ocasionar accidentes y hacer caso omiso a medidas de seguridad. Cabe indicar que

estos actos ya están fuera del control de las empresas constructoras pero es necesario que se realicen acciones para evitar que se susciten, concientizando a sus trabajadores lo cual reduciría el ausentismo y rotación del personal por lesiones”

TITULO TERCERO: Organización de la Seguridad y Salud

CAPITULO I SISTEMA DE PREVENCION DE RIESGOS LABORALES

Art. 16.- “Unidad de Seguridad y Servicio Médico.- Conforme lo determinan los reglamentos de seguridad y salud de los trabajadores y de funcionamiento de servicios médicos de empresa y siendo la construcción un sector calificado como de alto riesgo, los centros de trabajo con número mayor a cincuenta trabajadores deberán contar con la Unidad de Seguridad y el Servicio Médico, liderados por profesionales con formación especializada en la materia y debidamente acreditados ante el Ministerio de Trabajo y Empleo. Las funciones de cada una de estas instancias, lo disponen los citados reglamentos”

Art. 17.- “Responsable de prevención de riesgos.- Para el caso de obras o centros de trabajo con número inferior al mencionado en el artículo anterior, el empleador nominará el responsable de prevención de riesgos quien acreditará formación en seguridad y salud en el trabajo”

Un punto importante son las unidades de seguridad y servicio médicos con las que deben contar las empresas constructoras, estableciendo que aquellas con más de 50 obreros deben constar con una de estas liderados por profesionales especializados. Esto es importante porque permite dar una atención ágil si se presenta algún accidente durante el trabajo, lo cual ayuda a salvaguardar la vida del personal.

TITULO SEXTO: Gestión técnica

CAPITULO I ACTIVIDADES ESPECÍFICAS

Art. 51.- “Edificación. - Para la prevención de riesgos en los procesos inmersos en la fase de edificación se tomarán las siguientes medidas:

a) Materiales empleados. - Todos los materiales serán de calidad adecuada y exentos de defectos visibles, tendrán la resistencia necesaria para soportar los esfuerzos a que hayan de estar sometidos con el correspondiente coeficiente de seguridad, deberán

mantenerse en buen estado de conservación y serán sustituidos cuando dejen de satisfacer tales requisitos; y,

b) Sobrecargas. - No se cargarán las estructuras con materiales, aparatos o en general cualquier carga que pueda provocar su hundimiento, extremándose dichas precauciones en aquellas de reciente construcción, además se cuidará que en las estructuras no se produzca una inversión de los esfuerzos de diseño”

Se puede mencionar que el primer literal depende de la empresa, ya que es esta la que adquiere los materiales para realizar una obra. Si son de mala calidad inmediatamente será responsabilidad de la empresa constructora, sin embargo en el segundo literal también intervienen los trabajadores ya que deben tomar las debidas precauciones para evitar daños estructurales que ocasionen no solo accidentes sino también retrasos en las obras por reparaciones no previstas.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El desarrollo de la presente investigación utilizará varios tipos de investigación con la finalidad de comprender a cabalidad la problemática estudiada, sin perder de vista ningún criterio, punto de vista o variable, con el objetivo de brindar conclusiones fiables y recomendaciones valideras que permitan brindar una solución al problema objeto de la investigación.

Para el desarrollo de la investigación se utilizará el tipo de investigación descriptiva-analítica, documental y de campo. En primer lugar se enuncia a la investigación descriptiva y analítica porque la misma permitirá descomponer al problema de estudio en una serie de variables y realizar un análisis pormenorizado de cada una de ellas, se precisará describir el problema de los niveles de ausentismo y rotación de personal de las empresas constructoras y analizar factores como la relación del mismo con la eficiencia y la productividad de la empresas constructoras domiciliadas en la ciudad de Guayaquil (Sabino, 2014).

En el desarrollo del presente estudio se utilizará el tipo de investigación documental como una forma de obtener los principales conceptos, referentes y enunciados relacionados a la problemática de estudio. Se procederá a revisar las principales fuentes bibliográficas referentes al tema de la investigación como libros, revistas científicas, informes y estudios previos. Las principales variables del estudio a describir son la gestión del talento humano, la administración y la planeación.

El tipo de investigación de campo se precisa de vital importancia en el presente estudio, entendiéndose que la misma permitirá obtener información primaria del problema de la investigación, la investigación de campo se realiza por medio de la recolección de información a través de herramientas como la observación y las encuestas (Martínez, 2010).

3.2. Enfoque de la investigación

Las variables cuantitativas son las que permiten obtener criterios varios de personas que están ligadas al problema de estudio y que pueden ofrecer información

importante, luego el investigador en base a esas opiniones y puntos de vista emite su criterio de acuerdo a su percepción y observación del problema (Ruiz, 2012).

El enfoque cuantitativo por su parte permite obtener resultados cuantificables del problema de estudio que servirán para el desarrollo de un análisis de la situación actual del problema. La herramienta a utilizar será la encuesta que se realizará a una muestra de los trabajadores de las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil sin ninguna distinción de su cargo.

3.3. Diseño de la investigación

Se procederá a utilizar el diseño de investigación no experimental ya que el investigador no manipulará las variables, el objetivo del mismo es describir el problema planteado, analizarlo y enunciar conclusiones/recomendaciones. En el presente estudio se analizará el ausentismo y la rotación de personal evidenciado en las empresas constructoras del cantón Guayaquil, además se analizará la viabilidad de la elaboración de un manual de talento humano que resuelva la problemática planteado y se describirá la situación actual de las empresas constructoras en torno a su eficiencia y productividad.

El diseño de estudio no experimental será transversal-descriptivo, justificándose en el hecho en que el investigador analizará la situación actual del problema, enunciando la situación de cada una de las variables del presente estudio en un único momento en el tiempo, analizando la incidencia de las mismas en la problemática planteada (Arias, 2012).

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población.

3.4.1.1. Total de trabajadores de la ciudad de Guayaquil en empresas de construcción.

Según las últimas cifras disponibles publicadas por el INEC (2016) existen un total de 39.790 personas que trabajan en el sector de la construcción dentro de la ciudad de Guayaquil. De esta forma se establece como población objeto de estudio a los 39.790 trabajadores dentro de este sector.

A continuación, se presenta la tabla que indica el total de trabajadores de la ciudad de Guayaquil según los datos del INEC.

Tabla 6.

Número de personal ocupado – afiliado por tamaño de empresa en la ciudad de Guayaquil.

Año	2013	2013	2013	2014	2014	2014	2015	2015	2015	2016	2016	2016
Tamaño de Empresa	Hombres	Mujeres	Total de empleados									
Grande empresa	14,592	1,493	16,085	17,160	1,656	18,816	14,910	1,565	16,475	11,017	1,358	12,375
Pequeña empresa	10,886	1,614	12,500	11,681	1,720	13,401	11,053	1,612	12,665	9,357	1,408	10,765
Microempresa	6,200	1,430	7,630	6,639	1,575	8,214	6,513	1,637	8,150	6,662	1,664	8,326
Mediana empresa A	6,521	538	7,059	4,453	526	4,979	5,166	653	5,819	4,412	565	4,977
Mediana empresa B	5,573	423	5,996	6,218	511	6,729	3,843	578	4,421	3,008	339	3,347
Total	43,772	5,498	49,270	46,151	5,988	52,139	41,485	6,045	47,530	34,456	5,334	39,790

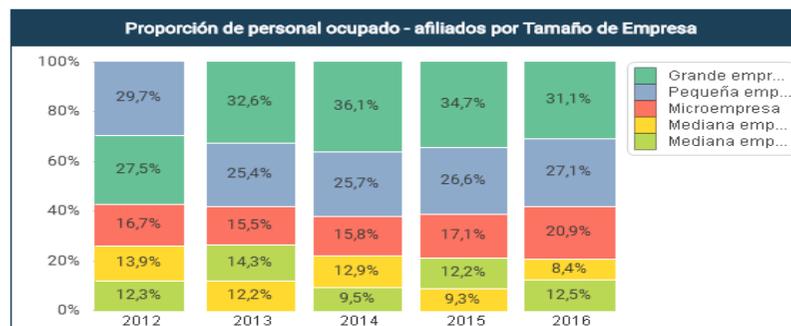


Figura 13: Número de personal ocupado – afiliado por tamaño de empresa en la ciudad de Guayaquil.

3.4.1.2. Total de empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

Según las últimas cifras disponibles publicadas por el INEC existen un total de 6297 empresas del sector de la construcción dentro de la ciudad de Guayaquil, (INEC, 2016). Sin embargo, se considera esencial que se direccione la encuesta solo a empresas medianas y grandes ya que las mismas cuentan con mayores proyectos y una mayor estructura.

A continuación se presenta la tabla que indica el total de empresas de la ciudad de Guayaquil según los datos del INEC y el total que se considerará para la muestra.

Tabla 7.
Número de empresas de la ciudad de Guayaquil.

Tamaño de Empresa	2012	2013	2014	2015	2016
Microempresa	4,144	4,793	5,115	5,202	5,073
Pequeña empresa	926	972	1,078	1,089	965
Mediana empresa A	134	143	134	133	139
Mediana empresa B	83	77	96	92	65
Grande empresa	54	58	58	55	55
Total	5,341	6,043	6,481	6,571	6,297
Total para muestra (mediana y grande)	271	278	288	280	259

3.4.2. Muestra

3.4.2.1. Muestra de empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

Una vez conocida la población objeto de estudio, se procedió a calcular la muestra representativa para la recolección de datos utilizando aquella fórmula para poblaciones finitas ya que se conoce que la misma es menor a los 100.000 individuos (Morillas, 2013).

- N= Es la población que se tomará en cuenta para calcular la muestra siendo 259 empresas.

- P= Es la probabilidad de éxito usándose generalmente el 50% ó 0,5
- Q= Es la probabilidad de fracaso, teniendo en cuenta que si la probabilidad de éxito es del 50% la de fracaso será también del 50% ó 0,5.
- E= Es el margen de error, siendo generalmente 5% ó 0,05 dependiendo el nivel de confianza empleado (Barojas, 2012).
- Z= Es el nivel de confianza, siendo el mismo de 1,96 y representa el 95% de confianza, siendo el más común en los cálculos muestrales (Barojas, 2012).

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{((e^2(N - 1) + (Z^2 * p * q))$$

$$n = \frac{1,96^2 * 259 * 0,5 * 0,5}{((0,05^2(259 - 1) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5))$$

$$n = \frac{248,7436}{0,645 + 0,9604}$$

$$n = \frac{248,7436}{1,6054}$$

$$n = 155$$

Para este estudio se deberán encuestar a un total de 155 empresas.

3.4.2.2. Muestra de trabajadores de la ciudad de Guayaquil en empresas de construcción.

Una vez conocida la población objeto de estudio, se procedió a calcular la muestra representativa para la recolección de datos utilizando aquella fórmula para poblaciones finitas ya que se conoce que la misma es menor a los 100.000 individuos (Morillas, 2013).

- N= Es la población que se tomará en cuenta para calcular la muestra siendo 20.699 trabajadores ocupados en las medianas y grandes empresas.
- P= Es la probabilidad de éxito usándose generalmente el 50% ó 0,5

- Q= Es la probabilidad de fracaso, teniendo en cuenta que si la probabilidad de éxito es del 50% la de fracaso será también del 50% ó 0,5.
- E= Es el margen de error, siendo generalmente 5% ó 0,05 dependiendo el nivel de confianza empleado (Barojas, 2012).
- Z= Es el nivel de confianza, siendo el mismo de 1,96 y representa el 95% de confianza, siendo el más común en los cálculos muestrales (Barojas, 2012).

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{((e^2(N - 1) + (Z^2 * p * q))}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 20.699 * 0,5 * 0,5}{((0,05^2(20.699 - 1) + (1,96^2 * 0,5 * 0,5))}$$

$$n = \frac{19.879,3196}{51,745 + 0,9604}$$

$$n = \frac{19.879,3196}{52,7054}$$

$$n = 378$$

Para este estudio se deberán encuestar a un total de 378 trabajadores.

3.5. Métodos y herramientas de recolección de datos

La recolección de datos es una de las bases fundamentales en las cuales se construye la investigación científica, entendiéndose que el conocimiento se construye a base de información, la recolección de datos se realiza a través de dos métodos el documental y el de campo.

La investigación documental se desarrolla a partir de la obtención de información de fuente secundaria, este tipo de información se obtiene de libros de referencia, artículos científicos e informes de validez científica.

La investigación de campo por su parte permite que el investigador obtenga información de fuente primaria y de primera mano de la problemática de estudio, con la cual elaborara un criterio científico con respecto a la investigación, el que servirá de base para la

elaboración de las recomendaciones y conclusiones del estudio. La investigación de campo se vale de dos herramientas de recolección de datos la observación directa y la encuesta.

3.5.1. La encuesta.

Se precisa que las encuestas son aquellas que permiten al investigador encontrar datos que se puedan cuantificar para realizar un análisis pormenorizado de los mismos. Los resultados que ofrece la encuesta son cuantificables entendiéndose que se procede a elaborar un cuestionario de preguntas cerradas donde se traten de obtener criterios concretos de la problemática de estudio.

Este cuestionario debe ser elaborado en base a las variables del estudio, las preguntas se realizan a la muestra de la población y una vez obtenidos todos los datos, se proceden a tabular en Excel, a partir de los resultados de la tabulación se elaboran gráficos estadísticos que demuestren los resultados obtenidos (Baena, 2014).

3.5.2. La observación.

La observación es uno de los métodos más utilizados para la elaboración de trabajos científicos, en ella el investigador observa la realidad del problema y los hechos o sucesos que convergen alrededor de la investigación, la observación la desarrolla el investigador el cual anota los sucesos tal y cual se presentan, es decir el investigador no modifica ni altera las variables sólo las observa y emite criterios en base a eso (Peña, 2015).

3.6. Análisis de los resultados

3.6.1. Análisis de la encuesta a jefes o gerentes de RR.HH.

1. Determine el tamaño de la empresa.

Tabla 8.

Tamaño de la organización.

Tamaño de la organización	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Medianas	119	76,81%
Grandes	35	23,19%
Total	155	100,00%

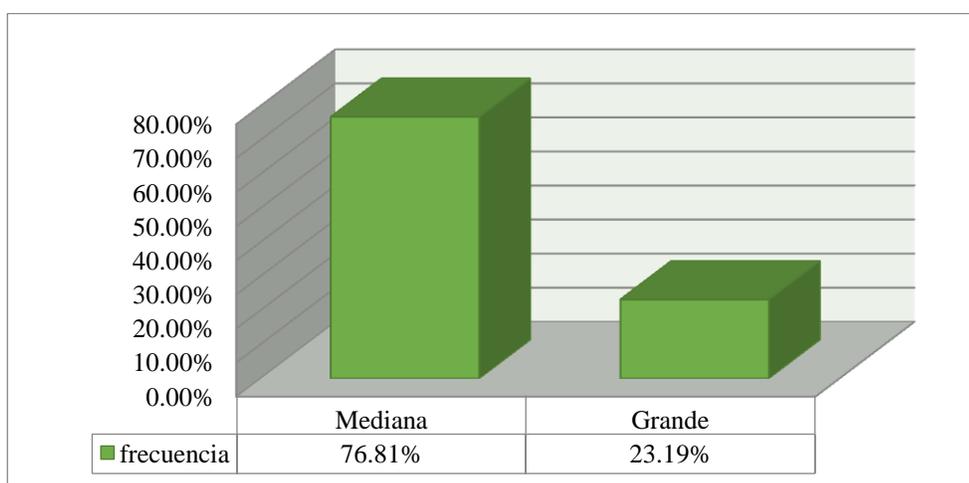


Figura 14: Tamaño de la organización.

Fuente: Elaborado por los autores

Esta pregunta permite conocer a que tamaño de empresa pertenece el encuestado dentro del sector de la construcción con el objeto de que el estudio se lleve a cabo sólo a las medianas y grandes empresas del cantón Guayaquil.

De acuerdo con la muestra de 155 encuestados, se observa que 35 fueron grandes empresas lo que equivale al 23,19% y 119 a medianas empresas que corresponde al 76,81%, las cuales fueron realizadas a los jefes y o gerentes de RRHH de las compañías constructoras del cantón Guayaquil.

Según el INEC, el sector de la construcción en el cantón Guayaquil, cuenta con 55 grandes empresas, las cuales en el presente estudio fueron consideradas el 64% de su totalidad.

2. ¿Cuántos obreros y empleados laboran en su empresa?

Tabla 9.

Cantidad de obreros.

Cantidad de obreros	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Entre 50 y 199	119	76,81%
Más de 200 trabajadores	35	23,19%
Total	155	100,00%

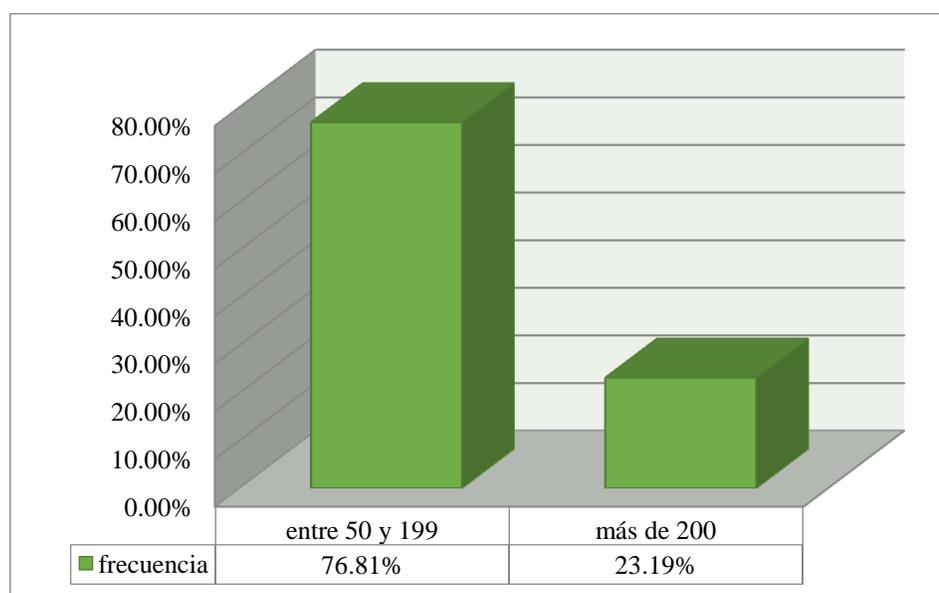


Figura 15: Cantidad de obreros.

Fuente: Elaborado por los autores

El propósito de esta pregunta es que el encuestado revela el número de trabajadores que laboran en la empresa a la que representa, a su vez su respuesta tendrá correlación con la anterior consulta lo que confirmará el tamaño de organización a la que pertenece.

De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas, se puede observar un elevado porcentaje representado con el 76,81% en las empresas medianas, sin embargo, las grandes empresas con un 23,19% en este estudio son las de mayor representación al poseer mayor cantidad de personal ocupado dentro del sector de la construcción en el cantón Guayaquil.

3. ¿El ausentismo y la rotación de personal afecta a la productividad de su empresa?

Tabla 10.
Afectación del ausentismo y rotación de personal.

Afectación del ausentismo y rotación de personal	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy de acuerdo	76	49,03%
De acuerdo	54	34,84%
En desacuerdo	15	9,68%
Muy en desacuerdo	10	6,45%
Total	155	100,00%

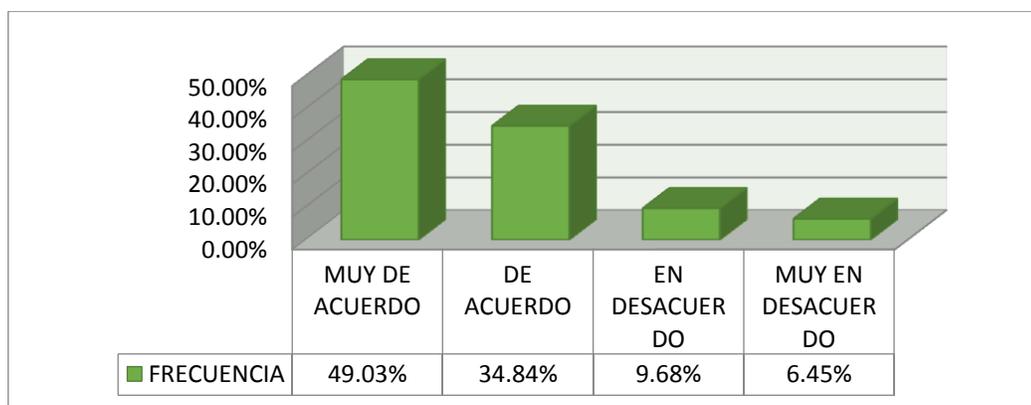


Figura 16: Afectación del ausentismo y rotación de personal.

Fuente: Elaborado por los autores

Respecto a la afectación en la productividad generada por el ausentismo y la rotación del personal, los encuestados respondieron con un 49,03%, estar muy de acuerdo con dicha afirmación, indicando que al no contar con el talento humano designado para determinadas funciones no se cumplirían de forma óptima sus proyectos. Mientras que el 6,45% se manifiesta muy en desacuerdo en la no afectación de estos factores en su productividad. Con estos resultados obtenidos podemos determinar que la productividad en las empresas constructoras del cantón Guayaquil está siendo afectada por el ausentismo y la rotación del personal.

4. ¿Cuentan con una estadística de los niveles de ausentismo y rotación del personal en la empresa?

Tabla 11.
Estadísticas de ausentismo y rotación de personal.

Estadísticas de ausentismo y rotación de personal	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	39	25,16%
No	116	74,84%
Total	155	100,00%

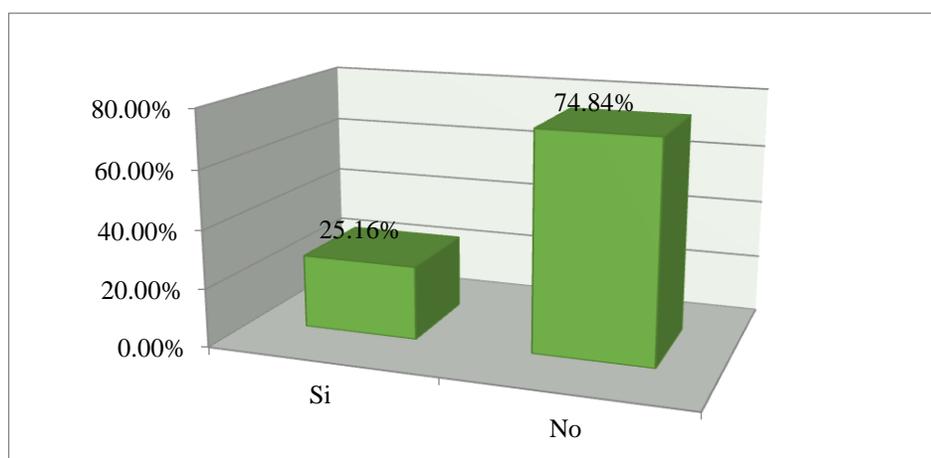


Figura 17: Estadísticas de ausentismo y rotación de personal.

Fuente: Elaborado por los autores

Al consultar a los encuestados sobre la existencia de estadísticas o niveles de ausentismo y rotación del personal en las empresas, el 74,84% mencionaron no contar con alguna de ellas, lo cual dificulta la toma de decisiones de la gerencia en este aspecto. Del mismo modo se pudo observar, que el 25,16% de los encuestados, es decir 39 de los 155 abordados, respondieron sí contar con dicho registro. Es evidente que en la actualidad no han considerado la importancia de minimizar los índices del ausentismo y rotación del personal en las empresas constructoras del cantón Guayaquil.

5. En caso de que su respuesta anterior haya sido SI, favor indicar los niveles

a. Rotación de Personal del 2016

Tabla 12.

Rotación de personal del 2016.

Niveles al 2016	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1-50%	4	10,25%
51-100%	7	17,95%
101-150%	9	23,08%
151% o más	19	48,72%
Total	39	100,00%

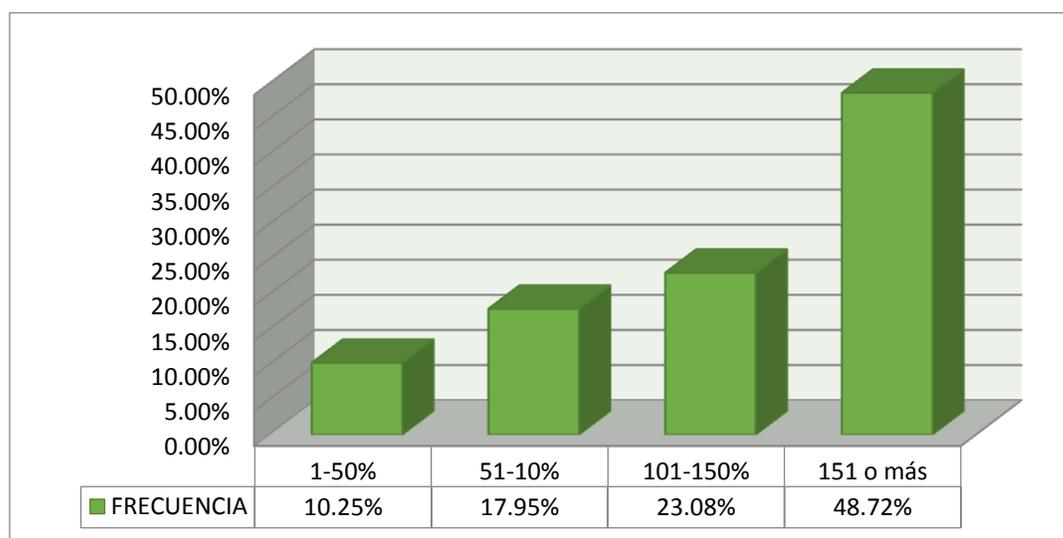


Figura 18: Rotación de personal del 2016.

Fuente: Elaborado por los autores

Del total de los encuestados que respondieron contar con un registro de ausentismo y rotación, es decir 39 jefes y o gerentes de RRHH de las empresas constructoras del cantón Guayaquil, se pudo conocer que el 48,72% consideran el nivel de rotación en un 151% o más, siendo un alto porcentaje que representa una problemática en estas empresas constructoras. Este índice denota que en la empresa, el personal rotó cerca de 1.5 veces o más en el año 2016.

b. Ausentismo del 2016.

Tabla 13.
Ausentismo del 2016.

Niveles al 2016	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
0 - 1%	2	5,13%
1.1 - 3%	9	23,08%
3.1 - 5%	11	28,21%
5.1% o más	17	43,58%
Total	39	100,00%

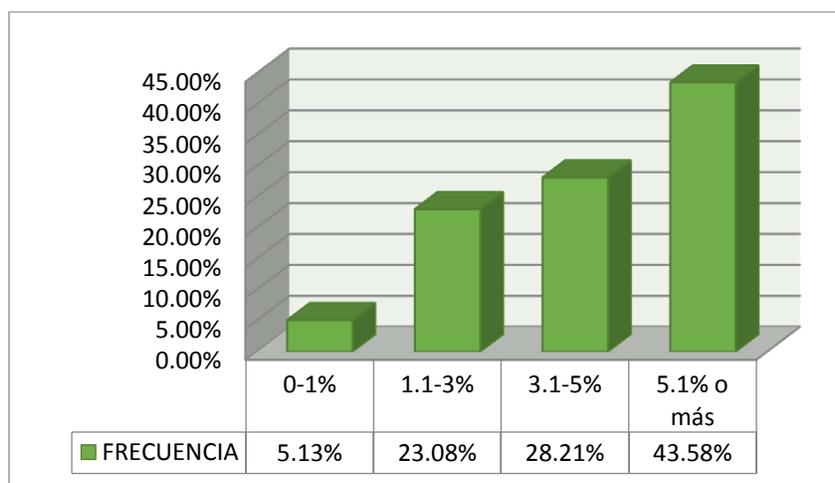


Figura 19: Ausentismo del 2016.

Fuente: Elaborado por los autores

Tomando como base los encuestados que respondieron contar con un registro de ausentismo y rotación, ellos consideran principalmente el nivel del ausentismo en la empresa en un 5.1% o más, lo que nos representa un 43,58%. Cabe mencionar que este índice muestra que al año 2016 el 5.1% del total de horas de la jornada no fueron laboradas por el personal de las empresas constructoras del cantón de Guayaquil.

6. En caso de que su respuesta anterior haya sido NO,
- a. ¿Cuántos días no asistieron a laborar todos sus trabajadores durante el periodo 2016?

Tabla 14.
Días no laborados/2016.

Días no laborados /2016	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1 a 100 días	6	5,18%
101 a 500 días	21	18,10%
501 a 999 días	39	33,62%
1000 días en adelante	50	43,10%
Total	116	100,00%

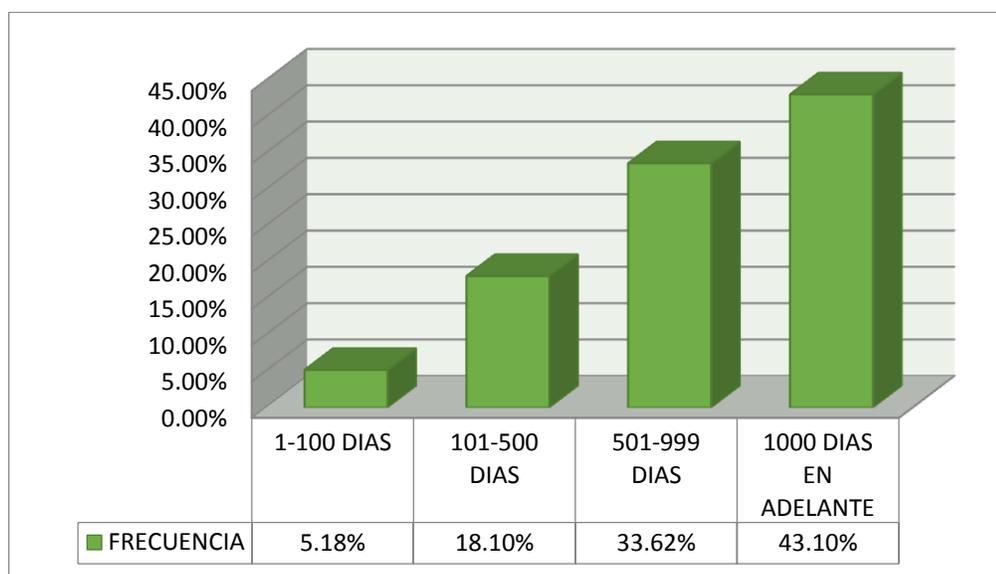


Figura 20: Días no laborados/2016.

Fuente: Elaborado por los autores

Del total de los encuestados que respondieron no contar con un registro de ausentismo y rotación, es decir 116 jefes y/o gerentes de RRHH de las empresas constructoras del cantón Guayaquil, consideran como total de días no laborados por su talento humano los 1000 días en adelante que corresponden a un 43,10%, siendo este total representativo del número de trabajadores que maneja la empresa.

b. ¿Cuántos puestos de trabajo generaron las empresas constructoras durante el periodo 2016?

Tabla 15.

Puestos de trabajo generados en el año 2016.

# Puestos de trabajo /2016	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 a 50 puestos	11	9,48%
51 a 100 puestos	21	18,10%
101 a 150 puestos	34	29,31%
151 a 199 puestos	50	43,11%
Total	116	100,00%

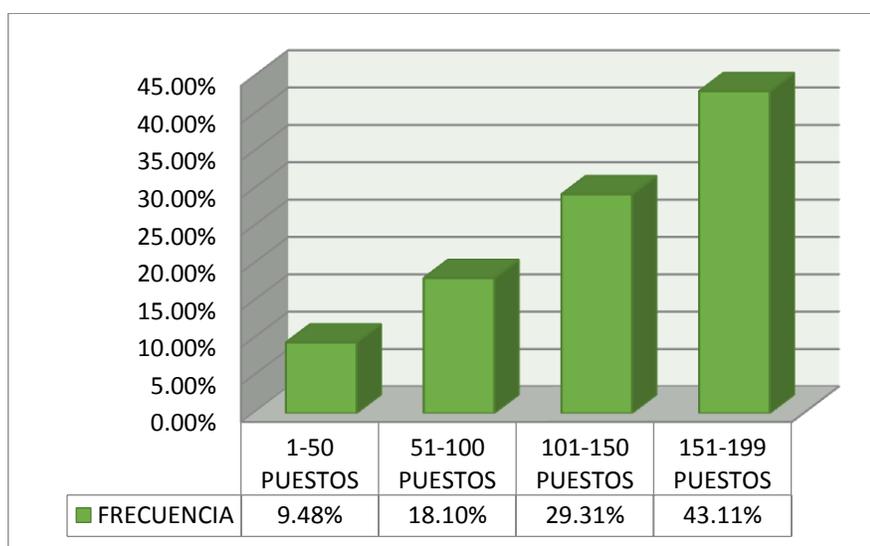


Figura 21: Puestos de trabajo generados en el año 2016.

Fuente: Elaborado por los autores

Tomando nuevamente como base a los encuestados que respondieron no contar con un registro de ausentismo y rotación, ellos denotaron generar en el año 2016 un total de 151 a 199 puestos laborales que corresponde al 43,11%, seguido de 101 a 150 que representa el 29.31%. Cabe mencionar que en este punto se incluyen tanto puestos nuevos como desocupados por el personal que ha rotado.

c. **Índice de Ausentismo del 2016 de empresas constructoras que no cuentan con un registro.**

Tabla 16.
Ausentismo del 2016.

Niveles al 2016	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
0 - 1%	6	5,18%
1.1 - 3%	20	17,24%
3.1 - 5%	36	31,03%
5.1% o más	54	46,55%
Total	116	100,00%

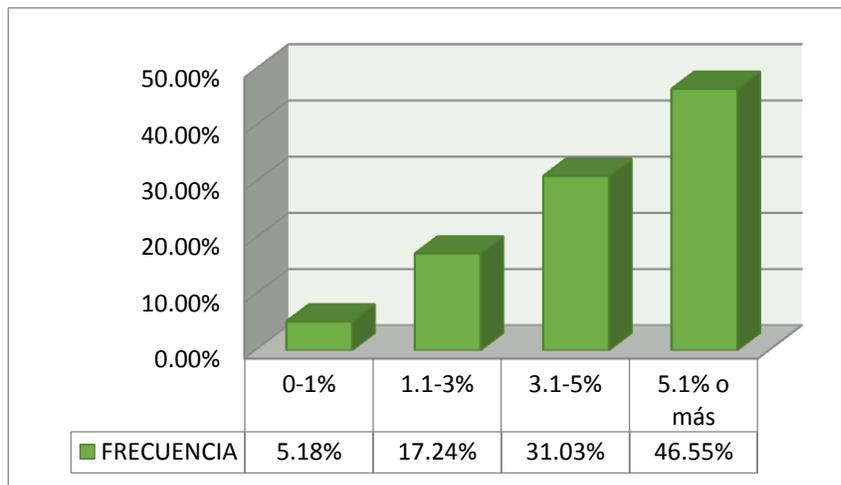


Figura 22: Niveles de Ausentismo 2016

Fuente: Elaborado por los autores

Con los datos proporcionados en las preguntas a y b se logró determinar el nivel de ausentismo de las 116 empresas que no contaban con un registro, los resultados obtenidos son de 46.55% para empresas constructoras con un índice de más del 5.1% y el 31.03% con un rango de entre 3.1 y 5%.

Lo que se interpreta que por cada 100 personas que asisten a trabajar más 5 se ausentan de su puesto, afectando así la productividad.

7. ¿Cuántas personas se han desvinculado durante el periodo 2016?

Tabla 17.

Trabajadores desvinculados al año 2016.

Trabajadores desvinculados /2016	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 a 50 personas	3	2,59%
51 a 150 personas	17	14,65%
151 a 250 personas	26	22,41%
251 en adelante	70	60,35%
Total	116	100,00%

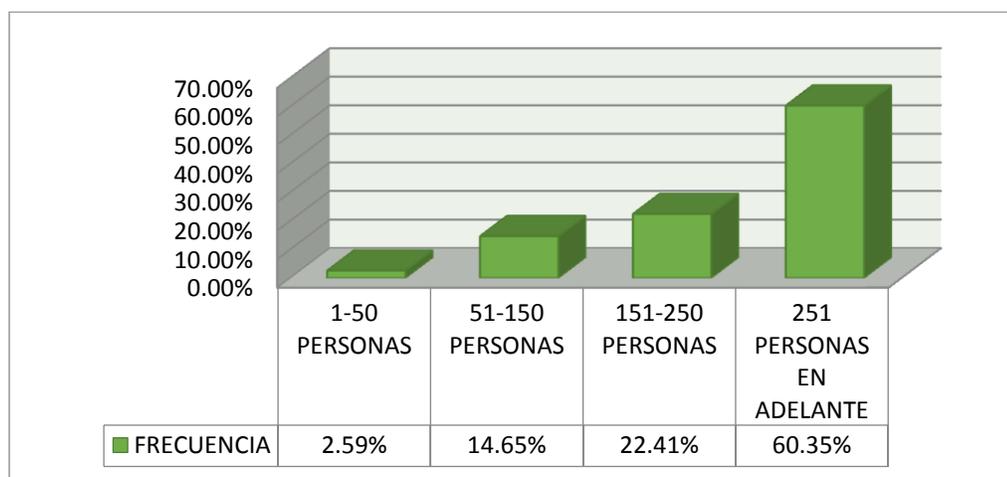


Figura 23: Trabajadores desvinculados al año 2016.

Fuente: Elaborado por los autores

Continuando con los encuestados que respondieron no contar con un registro de ausentismo y rotación, al consultarles sobre el número de personas que se han desvinculado de la empresa durante el año 2016, estos mencionaron que principalmente han superado los 251 trabajadores lo que nos representa un 60,35%, es decir que parte de las vacantes que fueron desocupadas no han sido llenadas en su totalidad por un nuevo talento humano comparando este valor al número de puestos que se han generado en este grupo.

a. Rotación de Personal del 2016 de empresas constructoras que no cuentan con un registro.

Tabla 18.
Rotación de personal del 2016.

Niveles al 2016	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
1-50%	13	11,21%
51-100%	19	16,38%
101-150%	35	30,17%
151% o más	49	42,24%
Total	116	100,00%

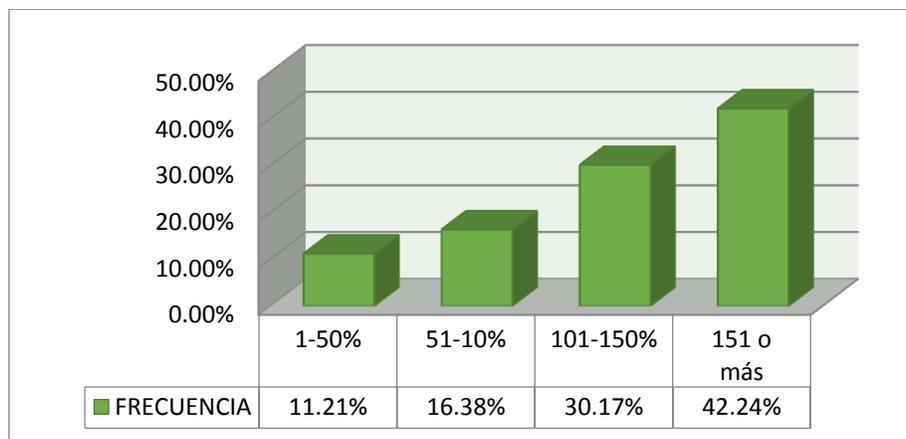


Figura 24: Rotación de Personal año 2016.

Fuente: Elaborado por los autores

El objetivo de esta pregunta es establecer el índice de rotación de personal en cuyas empresas constructoras del cantón Guayaquil que no poseen registros de este factor, se pudo observar que un 42,24% poseen un índice superior o igual a 151%, seguido de un 30.17% en un rango entre 101 y 150%.

Con estos resultados se reafirma que las empresas del sector de la construcción están siendo afectadas por este factor, sin darse cuenta los estragos o consecuencias que conlleva el mismo en su productividad.

8. ¿En qué áreas se presentan con mayor frecuencia el ausentismo?

Tabla 19.

Mayor frecuencia del ausentismo.

Mayor frecuencia del ausentismo	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Empleados	0	0,00%
Obreros	155	100,00%
Total	155	100,00%

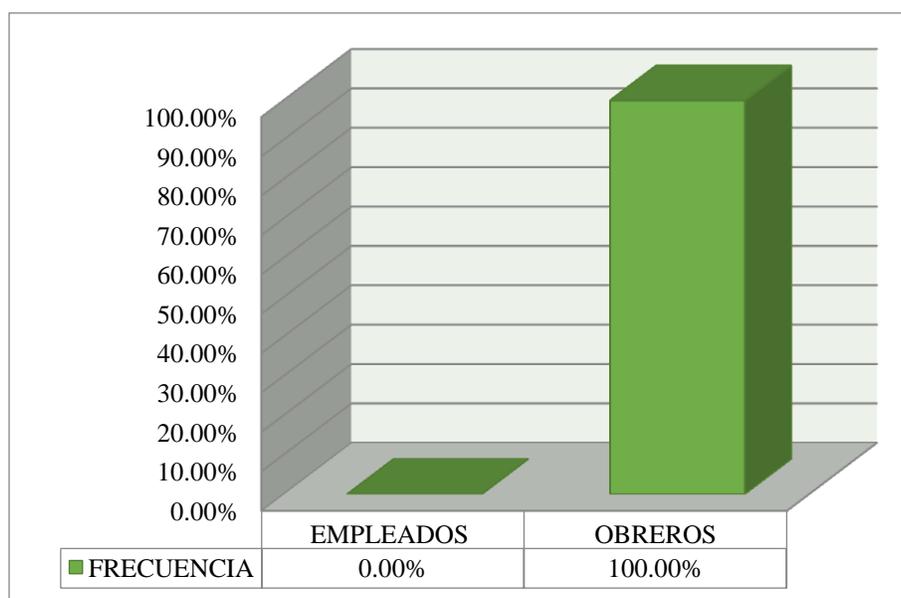


Figura 25: Mayor frecuencia del ausentismo.

Fuente: Elaborado por los autores

Para continuar con nuestra investigación necesitamos conocer en qué tipo de trabajador se presenta con mayor frecuencia el ausentismo, con el objetivo de determinar prioridades.

Del total de encuestados, es decir los 15 directivos del área de RRHH de las empresas constructoras del cantón Guayaquil, podemos evidenciar que el 100% mencionó que en los obreros es en donde se presenta con mayor frecuencia el ausentismo, siendo este un grupo crítico que afecta directamente a la productividad.

9. De las causas de ausentismo en los trabajadores, Señale del 1 al 5 la frecuencia (1: nunca, 2: pocas veces, 3: algunas veces, 4: frecuentemente, 5: muy frecuente).

Tabla 20.
Causas del ausentismo.

Tipo de ausencia	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Frecuentemente	Muy frecuentemente	Total
Enfermedad	0	11	34	61	49	155
	0,00%	7,10%	21,94%	39,36%	31,60%	100,00%
Accidente laboral	105	40	10	0	0	155
	67,74%	25,81%	6,45%	0,00%	0,00%	100,00%
Emergencia familiar	0	0	10	34	111	155
	0,00%	0,00%	6,45%	21,94%	71,61%	100,00%
Licencias/Permisos	0	0	33	83	39	155
	0,00%	0,00%	21,29%	53,55%	25,16%	100,00%
Faltas injustificadas	0	0	19	74	62	155
	0,00%	0,00%	12,25%	47,75%	40,00%	100,00%

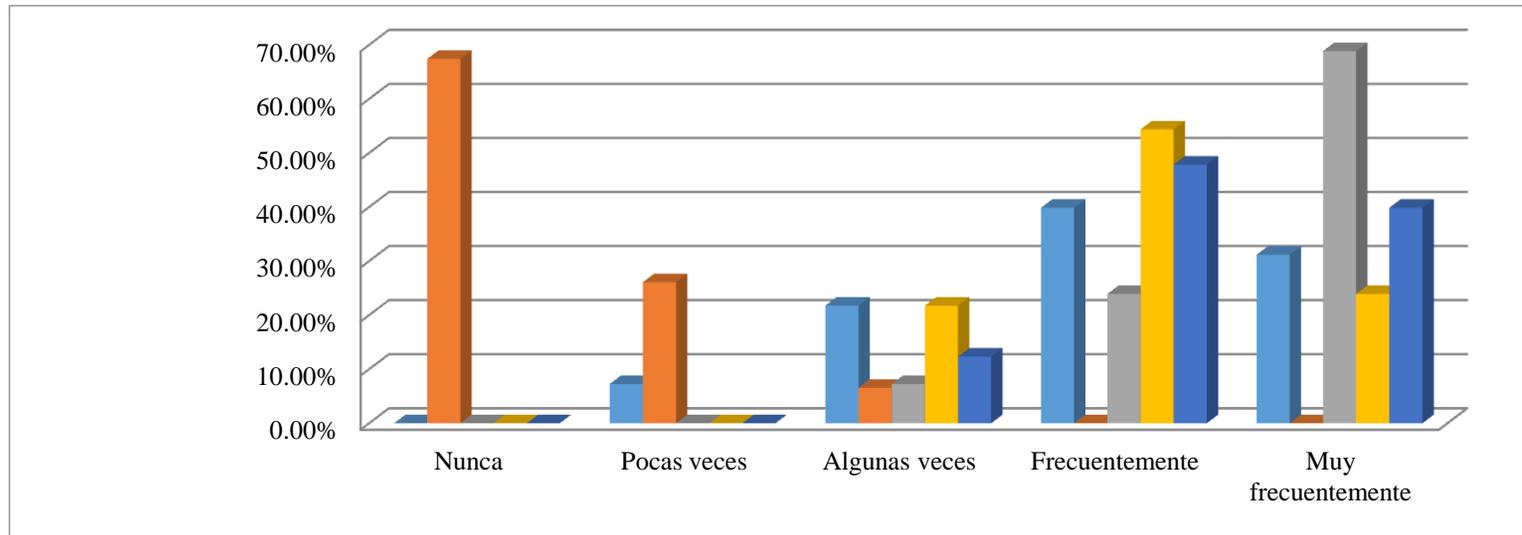


Figura 26: Causas del ausentismo.

Fuente: Elaborado por los autores

Con esta pregunta buscamos identificar los motivos más frecuentes que ocasionan el ausentismo en las empresas constructoras del cantón Guayaquil, considerando las causas más comunes para la recolección de datos, lo que nos permitirá más adelante tomar las medidas necesarias para contrarrestarlas., pudiendo evidenciar que el de mayor frecuencia de las ausencias registradas por el personal se justifican como emergencias familiar.

En segundo lugar, ubicamos a las faltas injustificadas al trabajo, en tercer lugar las enfermedades del personal legalmente justificadas con un certificado médico y en cuarto lugar las licencias y permisos determinadas en el Código de Trabajo. Por último, podemos evidenciar que los accidentes laborales no incrementa representativamente el ausentismo, el mismo que se considera como de frecuencia casi nula.

10. ¿Su empresa ha tomado alguna estrategia para contrarrestar el ausentismo laboral?

Tabla 21.

Estrategias contra ausentismo laboral.

Estrategias contra ausentismo laboral	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	31	20,00%
No	124	80,00%
Total	155	100,00%

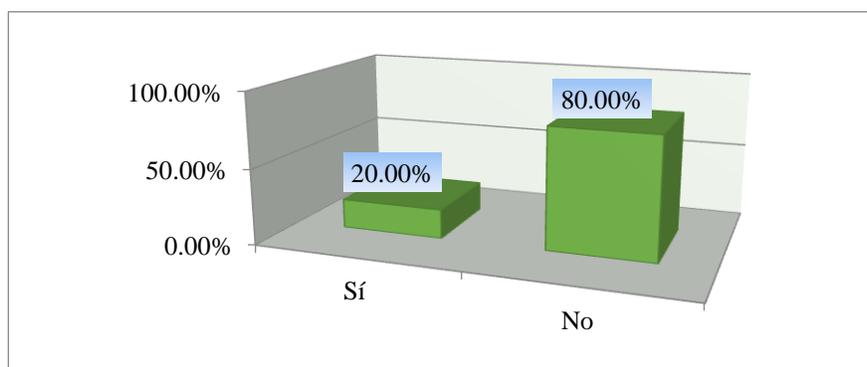


Figura 27: Estrategias contra ausentismo laboral.

Fuente: Elaborado por los autores

Al conocer que la mayoría de las empresas no cuentan con estrategias para combatir los niveles de ausentismo, podremos crear un manual de políticas de gestión de talento humano que ayudará a estas empresas constructoras a aplicar las políticas necesarias para disminuir sus niveles negativos, entre ellos el ausentismo.

Según el estudio realizado y la aplicación de la encuesta se puede concluir que el 80% de las empresas constructoras del cantón Guayaquil, ponen poco énfasis en lo que respecta a disminuir y/o contrarrestar el ausentismo laboral, desconociendo el resultado negativo que ocasiona, no solo a nivel de competitividad empresarial en el mercado, sino que también creando inconformidad en sus trabajadores, quienes siempre esperan mejoras en su clima laboral.

Escasamente un 20% de la población encuestada si han aplicado medidas para combatir los niveles del ausentismo.

11. ¿En dónde se presenta con mayor frecuencia la rotación de personal?

Tabla 22.

Mayor frecuencia de rotación de personal.

MAYOR FRECUENCIA DE ROTACIÓN DE PERSONAL	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Empleados	0	0,00%
Obreros	155	100,00%
Total	155	100,00%

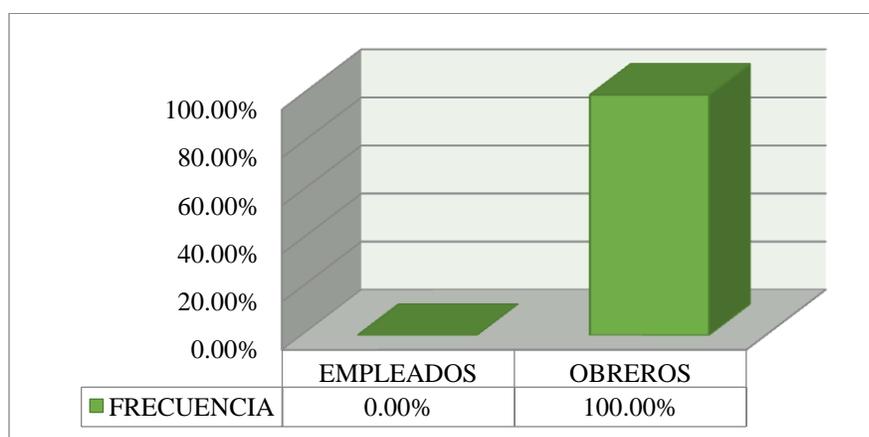


Figura 28: Frecuencia de Rotación de Personal

Fuente: Elaborado por los autores

Para continuar con nuestra investigación necesitamos conocer en qué tipo de trabajador se presenta con mayor frecuencia la rotación de personal, con el objetivo de determinar prioridades. De acuerdo a los resultados obtenidos podemos evidenciar que el 100% de nuestros encuestados, es decir 155 directivos del área de RRHH de las empresas constructoras del cantón Guayaquil, mencionó que la rotación del personal se presenta con mayor frecuencia en los obreros. De igual modo, no podemos dejar de lado que el ausentismo laboral también representa un alto índice en este mismo grupo.

Razones como estas son las que, en muchos casos, ocasionan mayor gasto en nóminas, inestabilidad, incertidumbre, inseguridad para los trabajadores e influye en el incumplimiento de los proyectos adquiridos por las empresas constructoras.

12. ¿Que considera usted que motiva la rotación de los trabajadores?

Tabla 23.

Motivo de rotación de trabajadores.

Motivo de rotación de trabajadores	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Término de Obra	115/155	17,40%
Los salarios	59/155	8,93%
Clima Laboral	56/155	8,47%
Falta de crecimiento laboral	74/155	11,20%
Falta de motivación	121/155	18,31%
Falta de seguridad	102/155	15,43%
Inadecuada selección de personal	94/155	14,22%
Motivos personales	40/155	6,04%
Total de respuestas	661	100,00%

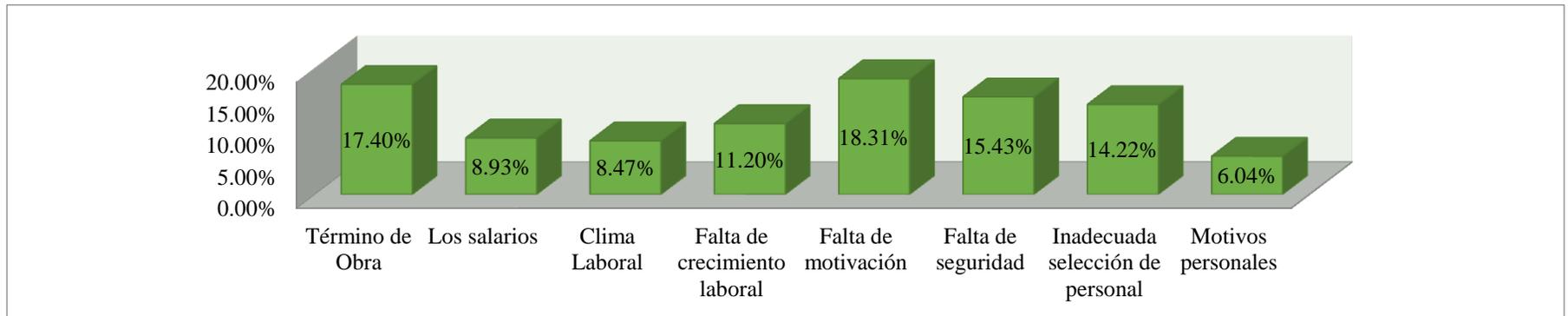


Figura 29: Motivo de rotación de trabajadores.

Fuente: Elaborado por los autores

Para nuestra investigación es importante conocer, cuáles son las causas de la rotación más comunes que los jefes de las empresas constructoras consideran que se presentan en reiteradas ocasiones, lo que nos permitirá más adelante tomar las medidas necesarias para contrarrestarlas.

Para conocer los motivos que influyen la rotación en los trabajadores se consideraron las causas más comunes para la recolección de datos, siendo la falta de motivación el factor más relevante con un 18,31 %, y la que está más relacionada con salarios, clima laboral, crecimiento laboral y motivos personales que sumado equivalen a 52.95%.

En segundo lugar, con un 17,40% se encuentra la causa término de la obra, que es cuando una obra termina su proceso constructivo y el personal es desvinculado hasta que comience un nuevo proyecto, esta causa es común en el sector de la construcción.

En tercer lugar, se ubican con un 15,43% la falta de seguridad laboral en cada uno de los proyectos y la inadecuada selección del personal con un 14,22 % que puede ser ocasionada debido a que el proyecto que se realiza posee un presupuesto apretado y que hace que las empresas se salten ciertos procesos para poder cumplir con la entrega del proyecto en el tiempo acordado.

13. ¿Su empresa ha tomado estrategia para contrarrestar la rotación de personal?

Tabla 24.
Número de empresas de la ciudad de Guayaquil.

Estrategias para disminuir rotación de personal	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	4	2,58%
No	151	97,42%
Total	155	100,00%

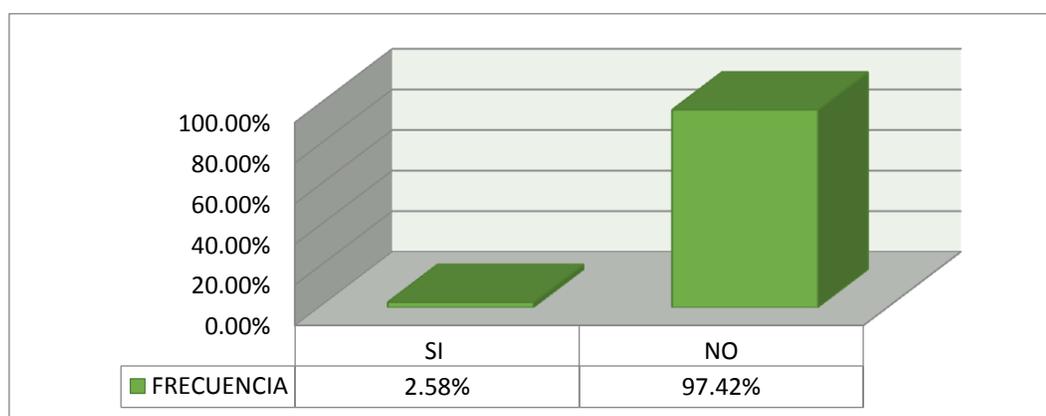


Figura 30: Número de empresas de la ciudad de Guayaquil.

Fuente: Elaborado por los autores

Al conocer que la mayoría de las empresas no cuentan con estrategias para combatir los niveles de rotación, podremos crear un manual de políticas de gestión de talento humano que ayudara a estas empresas constructoras a aplicar las políticas necesarias para disminuir la innecesaria rotación de personal.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, podemos evidenciar que un 97,42% no ha tomado medidas para contrarrestar la rotación del personal a pesar de que estos altos índices representen un gasto considerable para las empresas que no pueden recuperarse.

Solo un 2,58% ha considerado aplicar medidas o estrategias para combatir sus niveles de rotación para lograr no solo reducir sus costos, sino también para mejorar el clima laboral de sus empleados.

14. ¿Estaría dispuesto a implementar un manual de políticas de gestión de talento humano que aporte a la disminución del ausentismo y la rotación de personal?

Tabla 25.

Implementación de manual de políticas de gestión de talento humano.

Implementar manual de políticas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	125	80,65%
No	30	19,35%
Total	155	100,00%

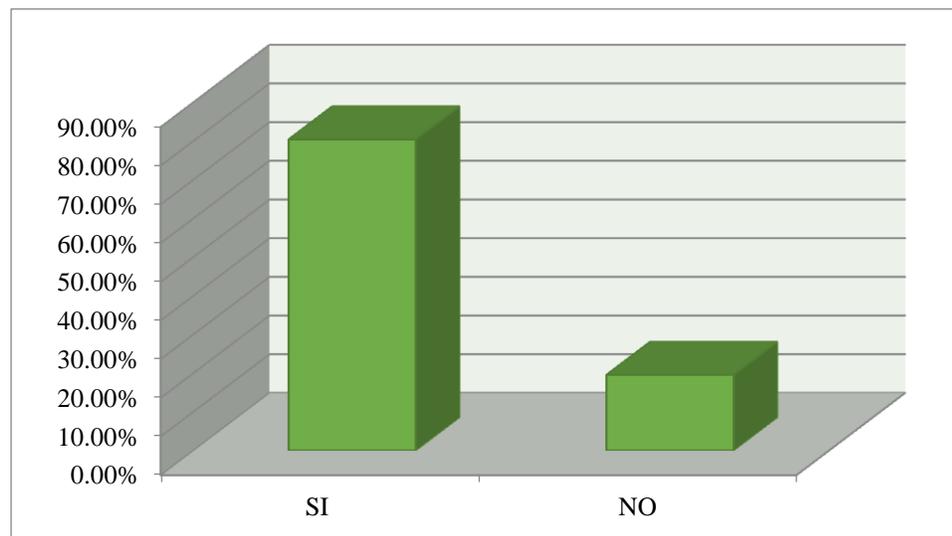


Figura 31: Creación de manual de políticas.

Fuente: Elaborado por los autores

Al consultar al total de directivos objeto de estudio, respecto a su interés en implementar un manual de políticas de gestión de talento humano que ayuden a combatir el ausentismo y la rotación del personal, se evidencia el gran nivel de interés con un 80,65%, mientras que el 19,35% lo hicieron en forma negativa por presumir que incrementaría los costos. Se destaca así, que al crearse un manual de políticas que disminuya el ausentismo y rotación de personal, tendrá una gran acogida por parte de las empresas constructoras del cantón Guayaquil.

15. ¿Es igual la selección de personal de los obreros y la de los empleados?

Tabla 26.
Selección personal.

Selección de personal	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	0	0,00%
No	155	100,00%
Total	155	100,00%

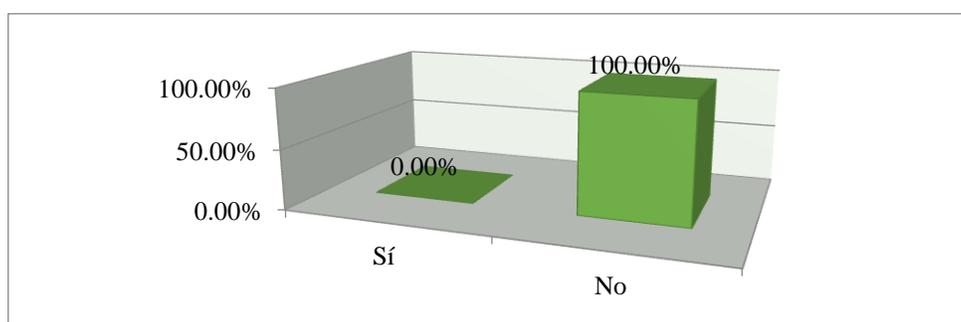


Figura 32: Selección personal.

Fuente: Elaborado por los autores

Con esta pregunta buscamos conocer si existe similitud en la selección del personal de las aéreas operativas y administrativas, obteniendo como resultado que el 100% de los encuestados considera que no existe dicha similitud en los procesos de selección en ambas aéreas.

Esto debido a que el empleado requiere de habilidades y conocimientos específicos para mantener una estabilidad laboral, sin embargo el obrero requiere habilidades y conocimiento más empírico y de poca instrucción académica.

16. Señale con una “X” las herramientas que utiliza en el proceso de selección de los empleados.

Tabla 27.

Herramientas proceso de selección empleados.

Herramientas	Sí	% Sí	No	% No	Total	% Total
Análisis y detección de necesidades	155	100,00%	0	0,00%	155	100%
Solicitudes de Trabajo	155	100,00%	0	0,00%	155	100%
Pre-selección	111	71,61%	44	28,39%	155	100%
Pruebas de Habilidades y competencias	97	62,58%	58	37,42%	155	100%
Entrevista	130	83,87%	25	16,13%	155	100%
Valoración de candidatos	62	40,00%	93	60,00%	155	100%
Exámenes Médicos (Pre-ocupacionales)	54	34,84%	101	65,16%	155	100%
Contratación	155	100,00%	0	0,00%	155	100%
Inducción	155	100,00%	0	0,00%	155	100%

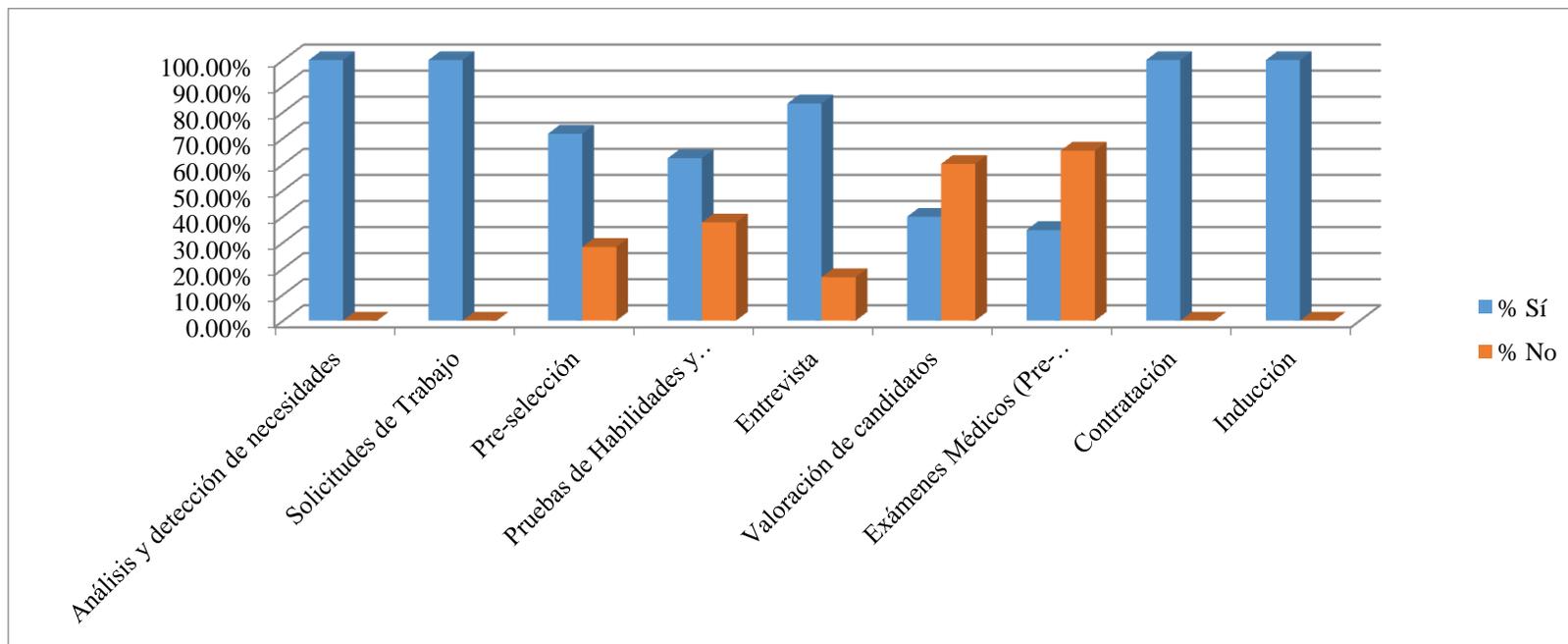


Figura 33: Herramientas para el proceso de selección de empleados.

Fuente: Elaborado por los autores

Esta pregunta tiene relación con la anterior, debido a que al conocer que los métodos de selección del personal son distintos, se tuvo la necesidad de consultar que herramientas se empleaban para cada grupo. Cabe mencionar que las entrevistas y pruebas, a pesar de ser necesarias para elegir a los candidatos, no son 100% frecuentes en este tipo de empresas.

17. Indique con una “X” las herramientas que utiliza en el proceso de selección de los obreros.

Tabla 28.

Herramientas del proceso de selección de obreros.

Herramientas	Sí	% Sí	No	% No	Total	% Total
Análisis y detección de necesidades	155	100,00%	0	0,00%	155	100%
Solicitudes de Trabajo	155	100,00%	0	0,00%	155	100%
Pre-selección	22	14,20%	133	85,80%	155	100%
Pruebas de Habilidades y competencias	16	10,33%	139	89,67%	155	100%
Entrevista	0	0,00%	155	100,00%	155	100%
Valoración de candidatos	0	0,00%	155	100,00%	155	100%
Exámenes Médicos (Pre-ocupacionales)	135	87,10%	20	12,90%	155	100%
Contratación	155	100,00%	0	0,00%	155	100%
Inducción	0	0,00%	155	100,00%	155	100%

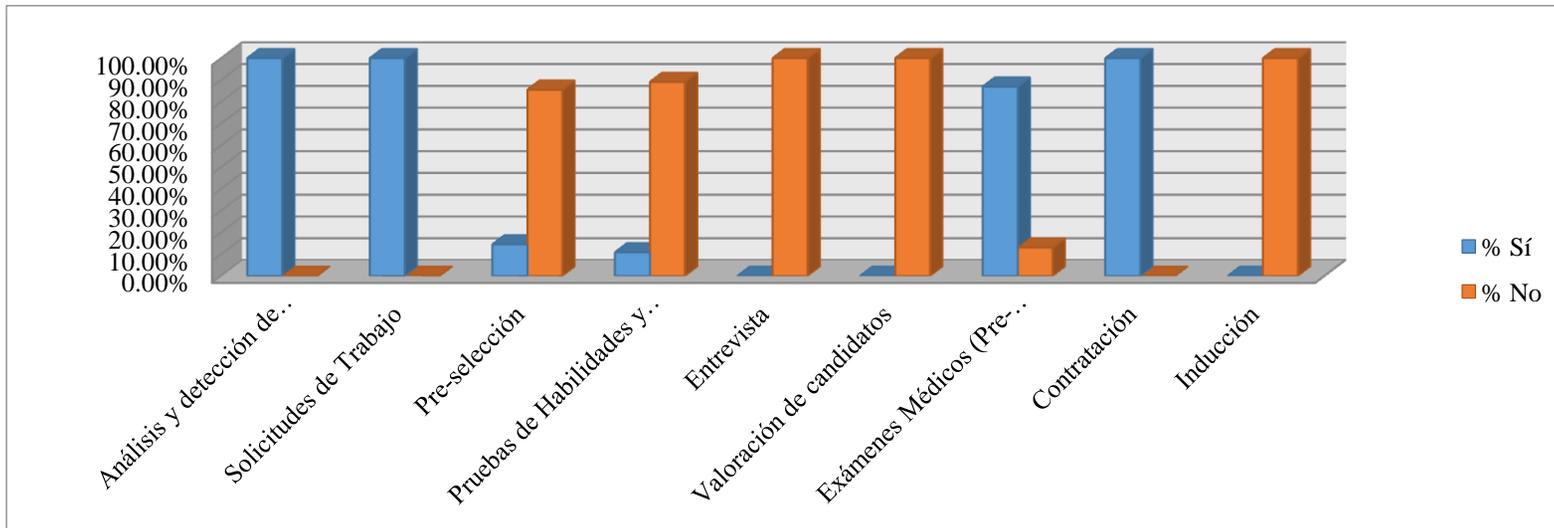


Figura 34: Herramientas del proceso de selección de obreros.

Fuente: Elaborado por los autores

Una vez realizada la consulta a los encuestados sobre los instrumentos de selección a los empleados se requirió hacerlo para los obreros. En este grupo se evidenció que se toman en consideración también el análisis y detección de las necesidades, siendo en estos casos cuando existe una obra en construcción, seguida de las solicitudes de trabajo receptadas. Hay que mencionar que las entrevistas y pruebas tienen una frecuencia casi nula en los obreros, sin embargo, a diferencia del área administrativa, en el área operativa los exámenes médicos son más necesarios al requerirse de su óptima condición física.

Además, la mayoría de las empresas constructoras, ya sean medianas o grandes entre sus requisitos y por el tipo de producción que realizan no exigen mayor conocimiento referente al sector en donde se van a desempeñar, es decir cualquier persona es contratada con tan sólo tener buena condición física.

3.6.2. Análisis de la encuesta a talento humano.

1. ¿Qué tipo de trabajador es?

Tabla 29.

Tipo de Trabajador.

Tipo de trabajador	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Obrero	273	72,22%
Empleado	105	27,78%
TOTAL	378	100,00%

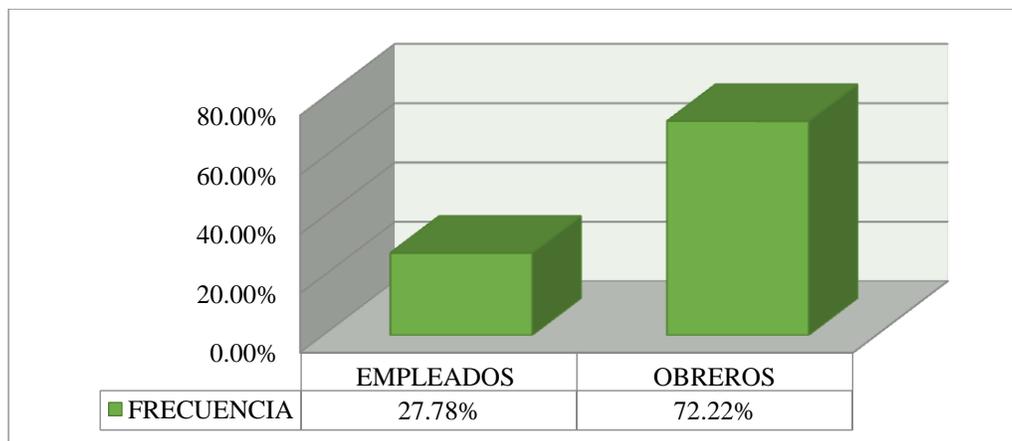


Figura 35: Ocupación.

Fuente: Elaborado por los autores

De acuerdo con la muestra de 378 trabajadores, se determinó con las encuestas que cerca del 73% de los trabajadores estaban dentro de la categoría de obreros, mientras que sólo el 27,78% son empleados, enunciándose que la mayor parte del recurso humano de las compañías pertenecientes al sector constructor son obreros.

Se pudo establecer una clasificación de trabajadores, entre obreros y empleados para que sean analizados en este presente estudio.

2. ¿Cuánto tiempo lleva desarrollándose bajo esta ocupación?

Tabla 30.
Tiempo laborando.

Tiempo laborando	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
A prueba	0	3	3	0,80%
0-1 año	28	4	32	8,47%
1-5 años	72	30	102	26,98%
6-10 años	85	30	115	30,42%
Más de 11 años	101	25	126	33,33%
TOTAL	273	105	378	100,00%

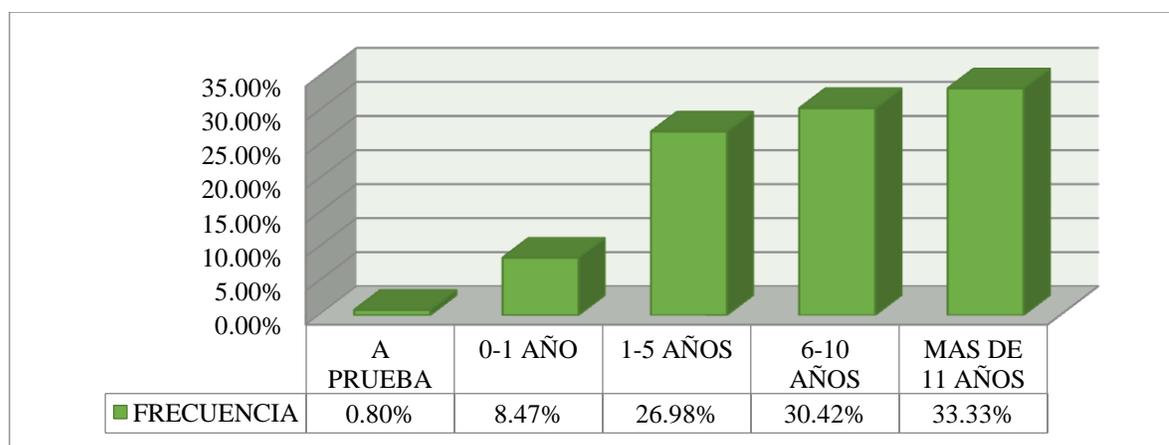


Figura 36: Tiempo laborando.

Fuente: Elaborado por los autores

De acuerdo a los resultados de la investigación, los obreros y empleados dentro de las compañías constructoras mantienen una variedad de tiempo desarrollándose en sus respectivas ocupaciones, por ejemplo el rango de más de 11 años tiene un porcentaje del 33,33%, en segundo lugar se encuentra el rango entre 6 a 10 años con un 30,42%, por lo que se estima que la mayor parte de este porcentaje la mantienen trabajadores entre obreros y empleados con larga trayectoria en el sector de la construcción, lo que valida la información de este estudio.

3. ¿En cuántas empresas aproximadamente ha prestado sus servicios?

Tabla 31.

Empresas en las que ha laborado.

Empresas en las que ha laborado	Obreros	Empleados	Fa	Fr
1-3 Empresas	89	58	147	38,89%
4-7 Empresas	173	47	220	58,20%
8-10 Empresas	11	0	11	2,91%
11-12 Empresas	0	0	0	0,00%
Más de 13 Empresas	0	0	0	0,00%
TOTAL	273	105	378	100,00%

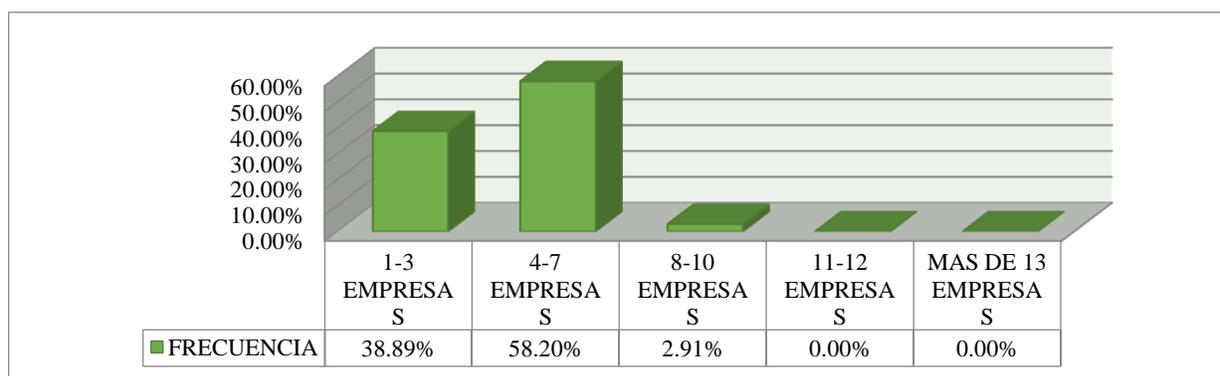


Figura 37: Empresas en las que ha laborado.

Fuente: Elaborado por los autores

El motivo de esta pregunta es establecer la cantidad de empresas en las que 1 trabajador a prestados sus servicios y relacionarlo con la rotación de personal. De acuerdo a los datos del estudio el mayor porcentaje de trabajadores ha laborado en cuatro o siete empresas manteniendo un porcentaje mayor del 58%, es destacar que son 173 obreros de 378 y 47 empleados los que escogieron este rango, lo que corresponde a la mayor opción escogida por este grupo.

Con estos resultados se puede observar que un alto porcentaje de los trabajadores, han venido rotando en diferentes empresas constructoras, lo que concuerda con la alta rotación de personal que se evidencia en las encuestas a las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

**4. Considerando el número de empresas en las que ha prestado sus servicios
¿Cuál ha sido el menor periodo de trabajo que ha tenido en alguna de ellas?**

Tabla 32.

Menor periodo de trabajo.

Menor periodo de trabajo	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Es su primer trabajo	16	9	25	6,61%
Entre 0-3 meses	121	22	143	37,83%
Entre 4-7 meses	111	46	157	41,53%
Entre 8-11 meses	25	16	41	10,85%
Un año	0	8	8	2,12%
Más de un año	0	4	4	1,06%
TOTAL	273	105	378	100,00%

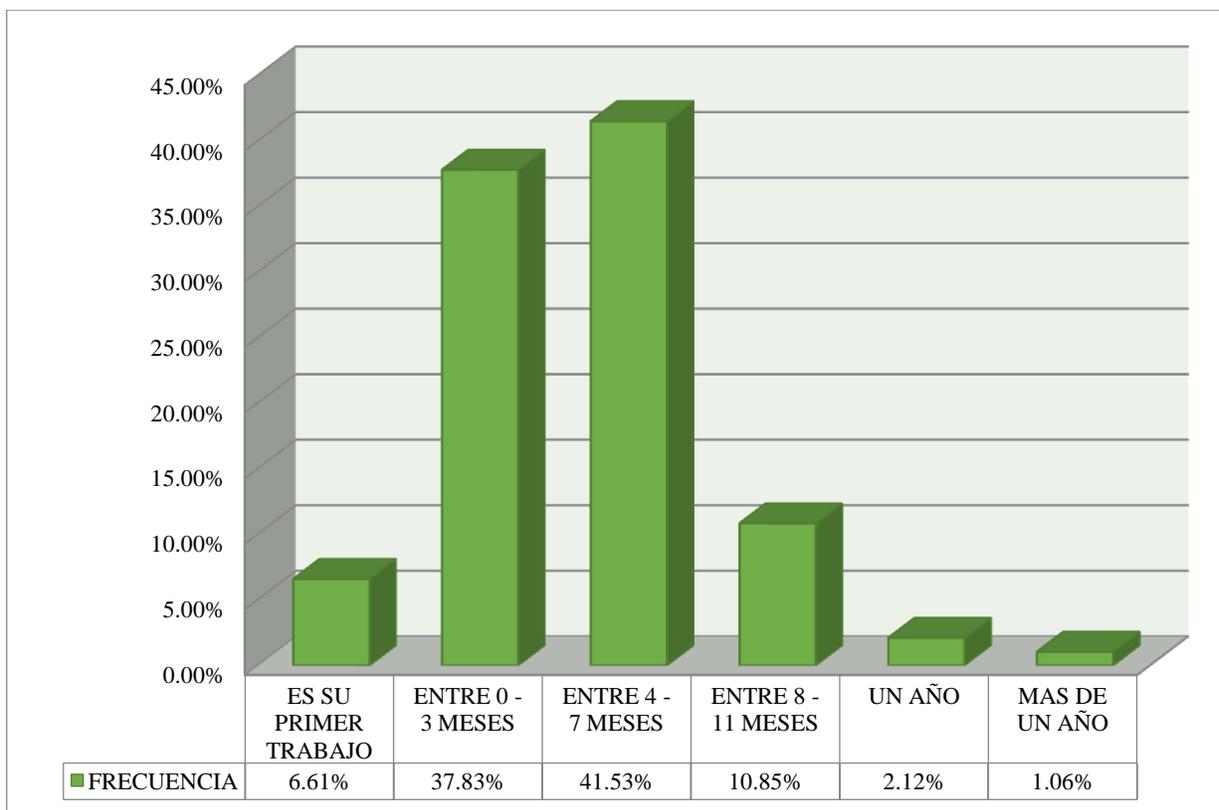


Figura 38: Menor periodo de trabajo.

Fuente: Elaborado por los autores

La muestra del estudio conformada por obreros y empleados de las compañías constructoras de la ciudad de Guayaquil, enunciaron que el menor periodo de trabajo que en mantenido en su empleo fue de 4 a 7 meses para los empleados y de 0 a 3 meses para los obreros. Se destaca que tiempo de empleo mayor a un año sólo se evidencia en empleados.

Esta pregunta nos ayuda confirmando nuestra problemática en lo que concierne a la rotación de personal, de los 378 encuestados un alto porcentaje ha pasado por la situación de permanecer poco tiempo dentro de una empresa constructora o dentro de un proyecto, escenario que se da comúnmente en este sector.

5. Indique el motivo por el que tuvo que abandonar su anterior trabajo.

Tabla 33.

Motivo de abandono de trabajo.

Motivo de abandono de trabajo	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Finalizó la obra	168	9	177	46,83%
Problemas personales	14	11	25	6,61%
Problemas laborales	80	47	127	33,60%
Despido	6	14	20	5,29%
Otros motivos	5	24	29	7,67%
TOTAL	273	105	378	100,00%

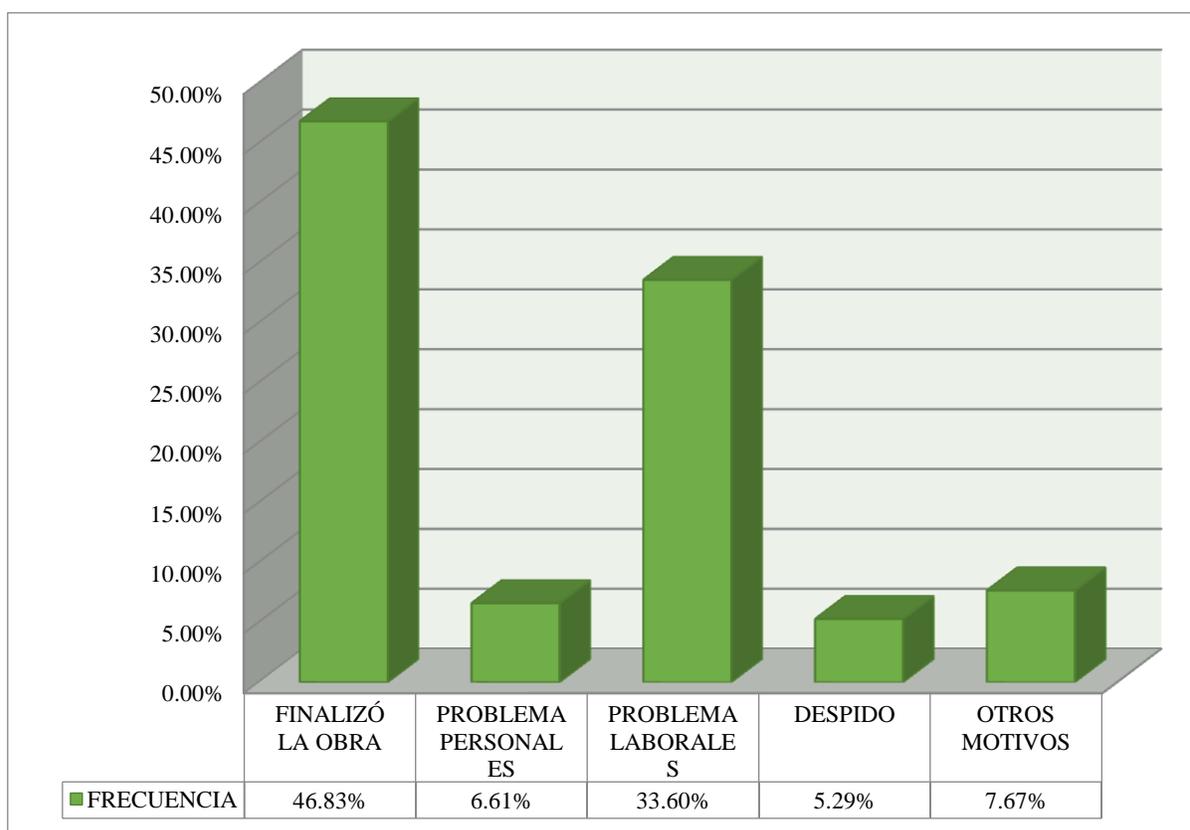


Figura 39: Motivo de abandono de trabajo.

Fuente: Elaborado por los autores

Los motivos por los cuales los trabajadores abandonan sus empleos son distintos en torno a los empleados y obreros, la finalización de obra es la principal condicionante para la salida de obreros de las compañías, mientras que para los empleados el principal motivo son los problemas laborales.

Los problemas laborales con un porcentaje del 33,60% en este estudio, ocupan el segundo lugar, entre ellos se puede enunciar un clima laboral inadecuado, falta de seguridad, falta de motivación lo que con lleva a que exista malestar entre los colaboradores, dando como resultado varios factores, entre ellos la rotación de personal.

6. ¿Cómo califica la relación con sus jefes durante el desempeño de su trabajo en el periodo 2016?

Tabla 34.
Relación con Jefe inmediato.

Relación con jefe inmediato	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Excelente	15	11	26	6,88%
Muy bueno	65	49	114	30,16%
Bueno	86	42	128	33,86%
Regular	93	2	95	25,13%
Malo	12	3	15	3,97%
TOTAL	273	105	378	100,00%

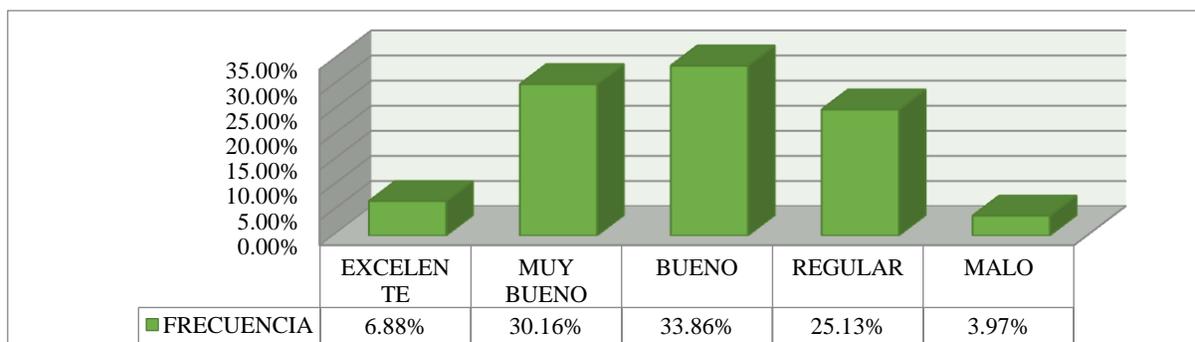


Figura 40: Relación con el Jefe inmediato.

Fuente: Elaborado por los autores

La relación laboral de los trabajadores con los jefes de los proyectos de construcción es buena con un 33.86%, lo que es un punto medio y denota que la interacción es poco cordial por diversos factores, la misma debe ser óptima para el correcto desempeño y para que los objetivos se cumplan, sin embargo tan solo el 6.88% mantiene una excelente relación.

Con un 25,13 % indica que la relación laboral con sus jefes es regular, lo que simboliza que el trabajador no se siente conforme con sus superiores, afectando así a su rendimiento y a los intereses de la empresa constructora en la cual labora.

7. ¿Ha sufrido usted algún accidente laboral que haya ocasionado su salida de una empresa constructora?, mencione si su salida fue por renuncia o despido.

Tabla 35.
Accidente con salida de la empresa.

Accidente con salida de la empresa	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	11	0	11	2,91%
No	262	105	367	97,09%
TOTAL	273	105	378	100,00%

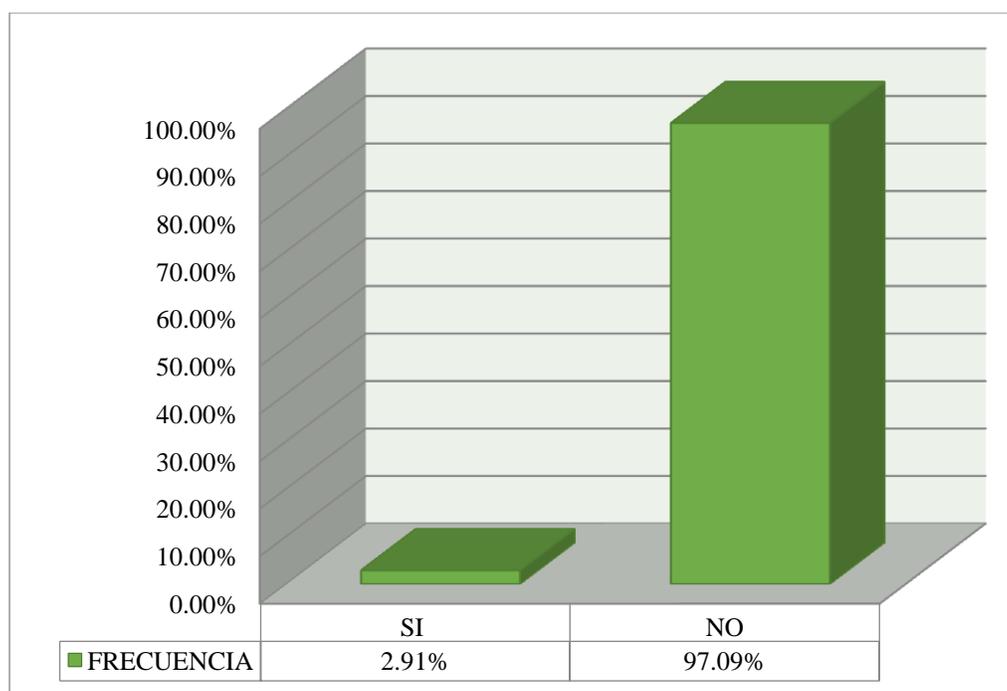


Figura 41: Accidente con salida de la empresa.

Fuente: Elaborado por los autores

El objetivo de esta pregunta es conocer si a lo largo de su trayectoria laboral en esta actividad ha sufrido algún siniestro que provocara su retiro de la empresa de construcción. El 2.91% de los empleados salieron de la empresa por este motivo además se establece que este porcentaje sólo representa a los obreros ya que ningún empleado mantuvo un evento de esta naturaleza.

a. Si la Respuesta es Sí, especifique el motivo de la salida:

Tabla 36.
Forma de salida.

Forma de salida	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Renuncia	11	0	11	100,00%
Despido	0	0	0	0,00%
TOTAL	11	0	11	100,00%

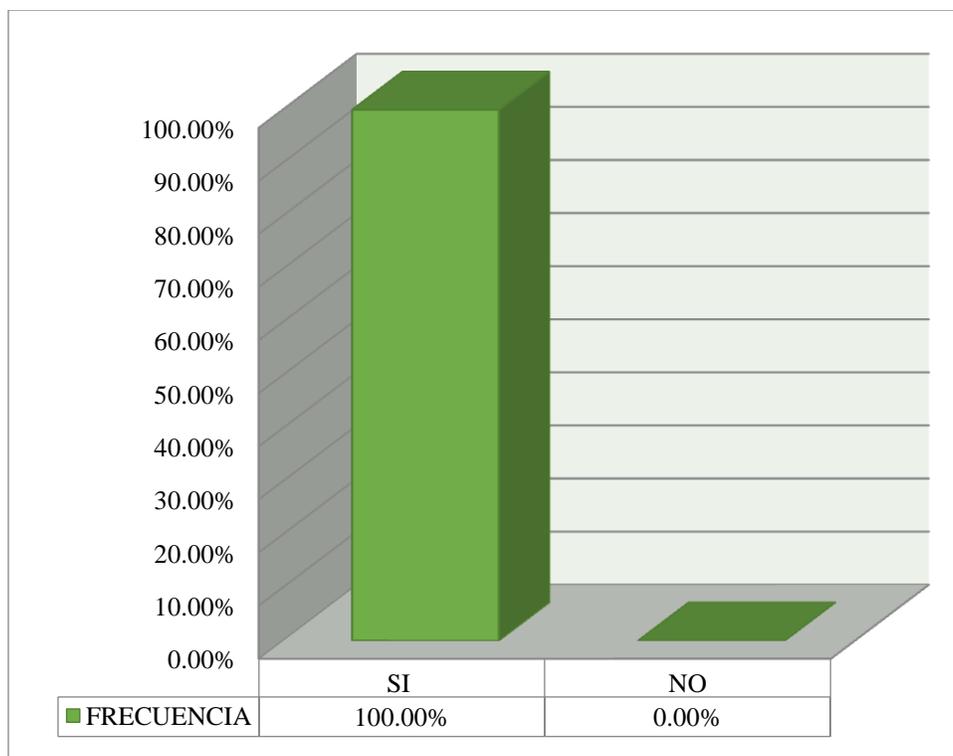


Figura 42: Forma de salida.

Fuente: Elaborado por los autores

Se establece que el 100% de los trabajadores que renunciaron a su puesto de trabajo a causa de un accidente laboral presentaron su renuncia para dimitir de la empresa, ningún trabajador fue despedido a causa de un accidente laboral.

8. En caso de responder “sí” ¿usted atribuye dicho accidente a un descuido de su parte?

Tabla 37.
Accidente a causa del descuido por parte del empleado.

Accidente a causa de descuido por parte del empleado	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	1	0	1	9,10%
No	10	0	10	90,90%
TOTAL	11	0	11	100,00%

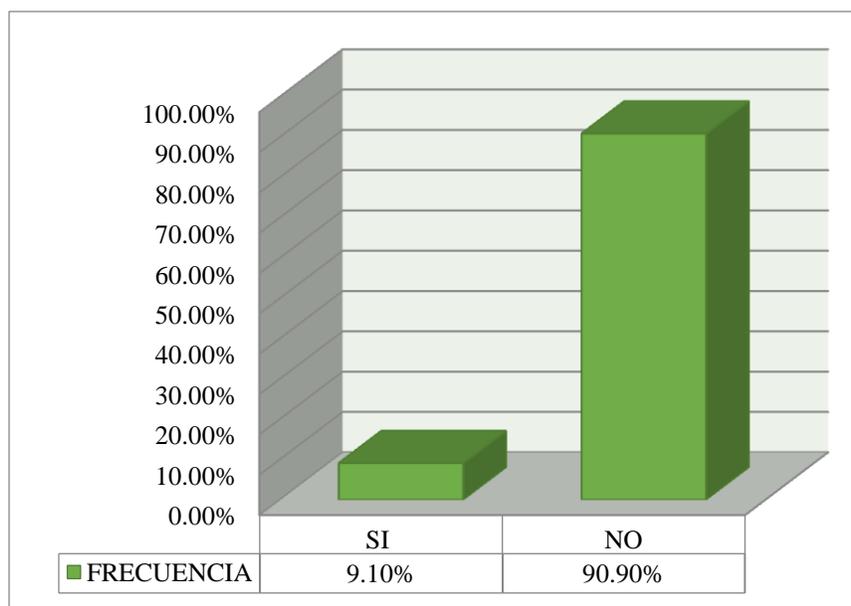


Figura 43: Accidente a causa del descuido por parte del empleado.

Fuente: Elaborado por los autores

Se realizó la consulta a los empleados de que si el accidente que sufrieron fue por un descuido suyo en el desarrollo de las labores asignadas. De los 11 obreros sólo 1 afirmó que el accidente fue causado por su descuido y no por falta de seguridad de la compañía. Es decir que el resto de accidentes si se derivó de una falta de gestión en seguridad de la organización.

9. ¿Qué grado de importancia le da a su labor dentro de la empresa en la que trabaja?

Tabla 38.
Percepción de la importancia de la labor desempeñada.

Percepción de la importancia de la labor desempeñada	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Alta	3	32	35	9,26%
Media	85	69	154	40,74%
Baja	185	4	189	50,00%
Nula	0	0	0	0,00%
TOTAL	273	105	378	100,00%

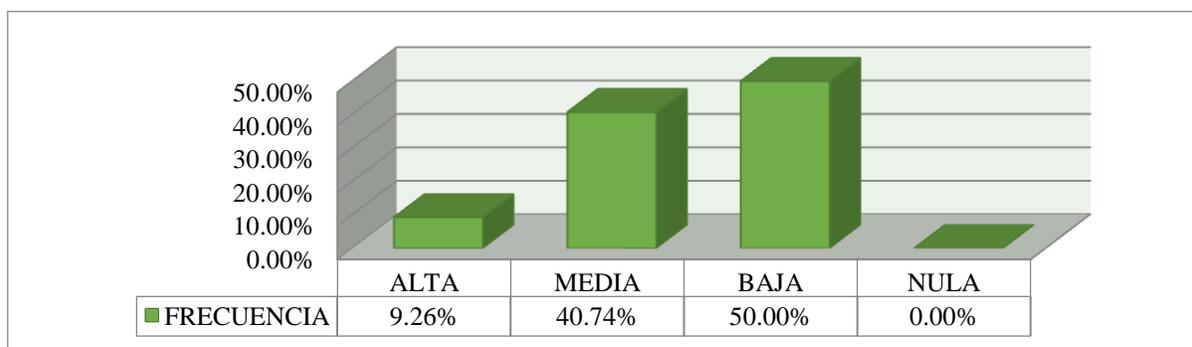


Figura 44: Percepción de la importancia de la labor desempeñada.

Fuente: Elaborado por los autores

El objetivo de esta pregunta es evaluar el grado de importancia y pertenencia que perciben los trabajadores dentro de la organización, lo que influye directamente la parte motivacional. De los resultados obtenidos podemos resaltar la diferencia de percepción entre los dos tipos de trabajadores, los empleados opinan que su labor tiene una importancia media y alta, mientras que los obreros manifestaron mayormente que su labor tiene una importancia baja.

A pesar de que ambos puestos generan valor a la organización, se evidencia que se debe implementar estrategias motivacionales para mejorar el clima laboral y disminuir la rotación de personal.

10. ¿Por qué razones ha tenido que ausentarse de su puesto de trabajo en el periodo 2016?

Tabla 39.
Motivos de ausencia de lugar de trabajo.

Motivos de ausencia de lugar de trabajo	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Enfermedad	95	17	112	29,63%
Accidente laboral	6	0	6	1,59%
Emergencia familiar	101	28	129	34,13%
Licencias/Permisos	36	39	75	19,84%
No lo ha hecho	2	21	23	6,08%
Falta injustificada	33	0	33	8,73%
TOTAL	273	105	378	100,00%

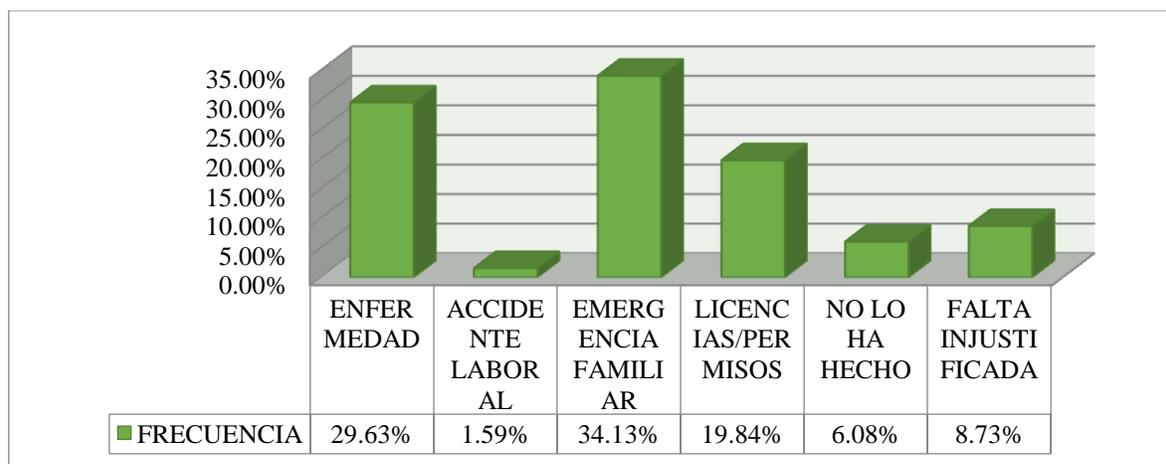


Figura 45: Motivos de ausencia de lugar de trabajo.

Fuente: Elaborado por los autores

Los principales motivos de ausencia a su jornada de trabajo para los obreros son emergencia familiar (101) y enfermedad (95), mientras que para los empleados es licencias (39) y emergencia familiar (28). Se destaca que las faltas injustificadas sólo se presentan en los obreros con un 8.73% del total de la muestra. Esto nos indica que si lo más recurrente son las emergencias familiares, es necesario implementar campañas de responsabilidad social.

11. ¿De la siguiente lista de beneficios, con cuáles usted cuenta actualmente?

Tabla 40.

Beneficios sociales que recibe.

Beneficios sociales que recibe	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Salario acorde a la ley	223	105	328/378	25,29%
Seguro social	197	105	302/378	23,28%
Vacaciones	37	105	142/378	10,96%
Pago de utilidades	23	105	128/378	9,87%
Décimos	273	105	378/378	29,15%
Otros	0	19	19/378	1,45%
TOTAL	753	544	1297	100,00%

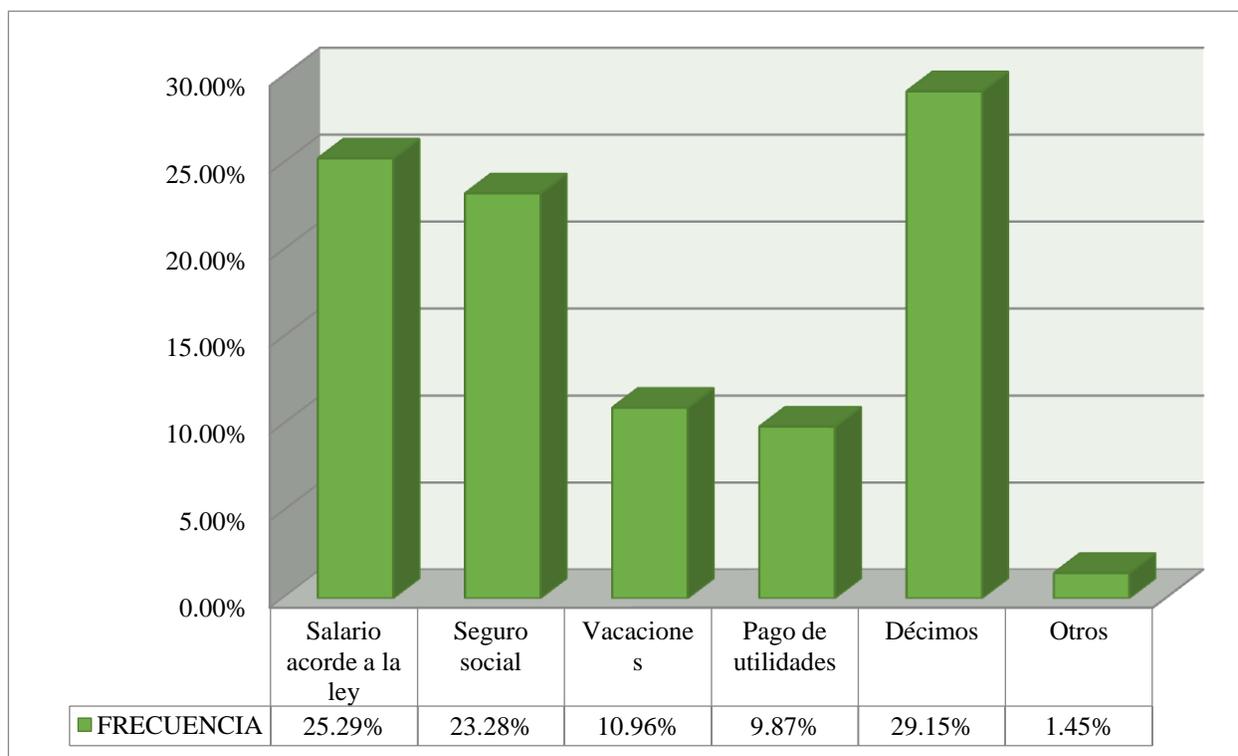


Figura 46: Beneficios sociales que recibe.

Fuente: Elaborado por los autores

El propósito de esta pregunta es conocer los beneficios con los que cuentan los trabajadores de las empresas constructores de la ciudad de Guayaquil.

De acuerdo a los datos encontrados en la encuesta la mayoría de ellos recibe las prestaciones sociales obligadas en la Ley, aunque se establece que los obreros reciben menores beneficios que los empleados en las organizaciones, esto se debe en algunos casos a la falta de conocimiento sobre los derechos y a que varios beneficios se logran con estabilidad laboral y al tener los obreros contratos por obra, no cumplen con las condiciones para obtener el beneficio.

Además, podemos resaltar que solo el 1.45% de la muestra estudiada cuenta con beneficios adicionales y todos corresponden a empleados, lo que da a notar poca preocupación en estrategias para mantener motivado a los trabajadores.

12. Según su punto de vista ¿Cómo califica el clima laboral de la empresa donde labora actualmente?

Tabla 41.
Clima laboral de la organización.

Clima laboral de la organización	Obreros	Empleados	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Excelente	0	43	43	11,38%
Muy bueno	33	54	87	23,01%
Bueno	124	7	131	34,66%
Regular	86	2	88	23,28%
Malo	28	1	29	7,67%
TOTAL	273	105	378	100,00%

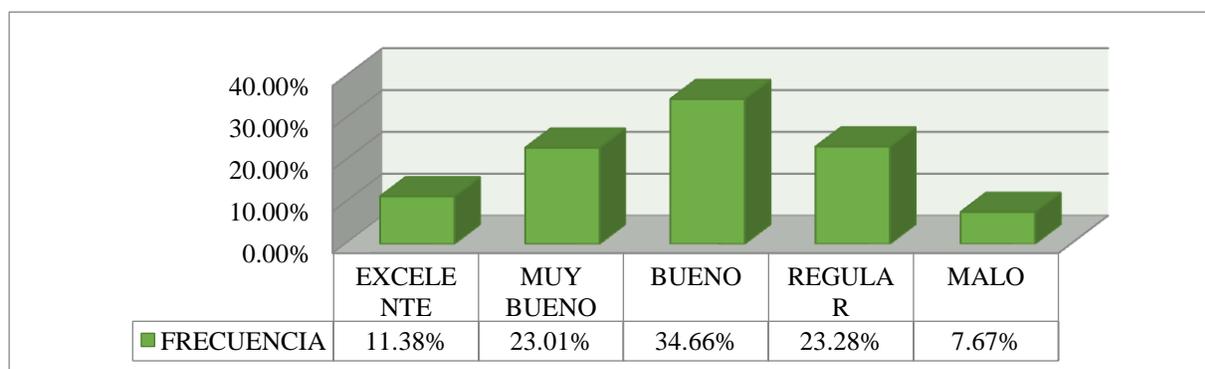


Figura 47: Clima laboral de la organización.

Fuente: Elaborado por los autores.

Con el objetivo de conocer como los trabajadores evalúan el clima laboral dentro de las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

De forma general la muestra del estudio devela que el clima laboral en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil es bueno, que es un el punto medio del rango establecido y este porcentaje principalmente está conformado por la opinión de los obreros, en cambio para los empleados el clima laboral es muy bueno o excelente, esto se justifica con la poca preocupación de las empresas constructoras en mantener motivados a los trabajadores.

3.6.3. Análisis de la encuesta.

3.6.3.1. Encuesta a jefes y/o gerentes de Recursos Humanos.

Para el estudio se determinó como necesario el encuestar a jefes o gerente de Recursos Humanos de las empresas constructoras, los cuales ascendieron a 155 en donde se pudo conocer el estado del sector respecto al talento humano. A pesar de que es mayor la cantidad de medianas empresas constructoras, las más representativas por su capital humano son las grandes.

Respecto a la posición de los representantes del área de recursos humanos, ellos mencionan que la rotación y el ausentismo del personal generan un problema para la productividad de toda empresa constructora y además incrementando costos operativos, sin embargo, no manejan en su totalidad estadísticas que permitan evaluar los índices de estos factores, provocando así que las entidades no actúen o empleen métodos para contrarrestarlos. Entre las empresas estudiadas más del 72% indicaron que la rotación del personal es superior al 100%, lo que no se considera saludable y es necesario un cambio en sus políticas.

Por otro lado, en el tema de ausentismo, el índice de mayor cuantía se ubica en el rango de los 5,1% y más, que corresponde a más del 40% de las empresas encuestadas. Las 116 empresas que no mantenían una estadística de los indicadores mencionados, establecieron que los trabajadores en su mayoría han acumulado más de 1000 días de faltas, lo cual impacta de forma negativa en el desarrollo de actividades.

Una vez conocidos los detalles del ausentismo y la rotación del personal se pudo conocer que el problema respecto al ausentismo se genera en los obreros, en donde las emergencias familiares, faltas injustificadas, enfermedades son las principales razones del ausentismo, contrario a lo que se creía de los accidentes laborales, donde estos problemas según los datos recolectados generan un mínimo de inasistencia en el personal.

A pesar de los altos niveles de ausentismo, son pocas las empresas que han decidido actuar, específicamente el 20,00%. Respecto a la rotación, nuevamente el problema se centra en los obreros donde la principal causa es la falta de motivación mientras que la

finalización de la obra pasa a segundo plano, añadiendo que a pesar de los problemas que ocasiona una excesiva rotación tan solo el 2,58% de las empresas ha implementado estrategias para combatirlo, es decir apenas 4 en el estudio.

En respuesta a las deficiencias halladas en estas empresas respecto al manejo de su personal y a la toma de decisiones adecuadas, están de acuerdo con la implementación de un manual que contenga políticas para gestionar adecuadamente su talento humano, esto para combatir la rotación y el ausentismo. Conociendo esto, también se consideró esencial que se determine qué parámetros se empleaban para elegir al personal, conociendo de esta manera que tanto la selección de empleados y la de obreros era distinto, habiendo mayores filtros para medir habilidades y competencias en los empleados, mientras que al obrero predominan los exámenes médicos, añadiendo que en ambos casos se detectan las necesidades de personal y se receptan solicitudes de trabajo para la contratación.

3.6.3.2. Encuesta a trabajadores.

Al encuestar a los trabajadores de las empresas constructoras, mismos que en su mayoría resultaron ser obreros (273 trabajadores), se pudo evidenciar que principalmente llevan desempeñando su actividad por más de un año alcanzando incluso más de once años de labores en su profesión, tiempo que ha sido recopilado en un promedio de entre 4 a 7 entidades a las que han prestado sus servicios.

A pesar de contar con un amplio periodo laboral, han estado en empresas donde incluso no han alcanzado 1 año de trabajo. Conociendo esto, se consideró factible consultarles a los encuestados el motivo por el que dejaron su trabajo anterior, esto ya que la mayoría tenía una amplia trayectoria en el sector, a lo que respondieron que la finalización de la obra y los problemas laborales fueron los motivos de su desvinculación.

Con respecto a la finalización de la obra se pudo observar que los trabajadores están acoplados a laborar en las empresas constructoras de Guayaquil, por el tiempo que dure el proyecto constructivo, y que ese motivo de desvinculación no afecta continuar trabajando en un nuevo proyecto ejerciendo su ocupación.

El clima laboral, las insuficientes medidas de seguridad y la poca motivación promueven que los problemas laborales tomen un rol protagónico en este estudio, lo que nos permite a proponer un manual de políticas de gestión de talento humano que mejoren las relaciones Patrono/trabajador.

Los accidentes laborales fueron considerados una razón mínima de abandono del puesto de trabajo, dándose tan solo 11 casos de personas que los han sufrido y quienes solicitaron en su totalidad la renuncia, añadiendo que el accidente no fue ocasionado por un descuido por parte de ellos, por lo que se determina que es una falta de gestión en seguridad y salud ocupacional.

La motivación de este personal también se muestra baja, esto ya que el 50% considera que su función dentro de la empresa no es importante a pesar de ser la parte esencial a través de la cual se desenvuelven en el mercado. Esto puede justificarse con el acceso a beneficios sociales, donde el seguro social, vacaciones y el pago de utilidades no tienen una cobertura del 100% en los individuos consultados, lo cual aporta a que el ambiente laboral no sea percibido en un nivel óptimo

A su vez, la relación jefe - trabajador tampoco es catalogada como muy buena ni muy mala, ubicándose en un punto medio, a pesar de que la misma debe ser óptima. Contrario a su motivación, los trabajadores indicaron que el ausentismo ocurre principalmente cuando se presentan emergencias familiares y enfermedades, es decir motivos de fuerza mayor que justifican su inasistencia.

3.6.4. Informe final.

En la recolección de datos se pudo evidenciar que existe una gran limitante respecto a la gestión del talento humano en las empresas constructoras, especialmente en los obreros es donde se han detectado altos niveles de ausentismo y rotación de personal, los cuales son considerados un problema, pero sin la debida solución por parte de los directivos.

Estos hallazgos muestran la necesidad del sector por el diseño de un manual de políticas dirigidas al talento humano donde se muestren parámetros para reducir y evitar niveles elevados de ausentismo y rotación del personal, mismos impactan negativamente en la

productividad según las opiniones de los directivos. Añadiendo a esto el hecho que el personal encuestado tiene una trayectoria ejerciendo sus funciones, haciendo válidos sus comentarios.

La postura de los representantes del área de recursos humanos de las empresas constructoras consultadas es que el ausentismo se produce debido a emergencias familiares, faltas injustificadas y enfermedades, lo cual también es indicado por los trabajadores evidenciando una necesidad de implementar dentro del manual de políticas de gestión de talento humano, capítulos enfocados a fomentar las campañas de responsabilidad social.

En el caso de la rotación, los jefes y/o gerentes sí consideran que se produce por una falta de motivación, mientras que la finalización de la obra pasa a segundo plano, lo cual también fue mencionado por los trabajadores quienes incluso indicaron no acceder al 100% de los beneficios de ley, manteniendo incluso una relación poco adecuada con sus jefes.

Capítulo IV

4. LA PROPUESTA

4.1. Título de la propuesta

Diseño de políticas enfocadas en la disminución y/o erradicación de ausentismo y rotación de personal en empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

4.2. Justificación de la propuesta

Dentro de las empresas constructoras existen dos tipos de trabajadores, aquellos que ocupan el área operativa y los que cubren el área administrativa, sin embargo se ha evidenciado una excesiva rotación del personal y ausentismo. En la recolección de datos realizada a gerentes de empresas constructoras y a trabajadores se pudo determinar que este problema afecta negativamente la productividad de las empresas del sector pero a pesar de ello no cuentan con estadísticas exactas para controlar o tomar decisiones en pro de solucionarlo, lo cual se justifica incluso con la cantidad mínima de empresas que han tomado la iniciativa de planes o políticas para su control.

A pesar de existir dos tipos de trabajadores, aquellos en el área operativa son los más propensos a una mayor rotación y ausentismo, siendo las causas principales la falta de motivación, inexistencia de políticas para la gestión del talento humano y su reclutamiento, permisos y faltas injustificadas. Una vez conocido estos aspectos referentes al talento humano desde la perspectiva de los gerentes se requirió conocer la perspectiva de los trabajadores

Hay que mencionar que fueron personas con una trayectoria larga de desempeño en este tipo de puestos, añadiendo que el motivo por el que dejaron de laborar en las empresas anteriores fue la finalización de obras y problemas laborales, conociéndose que en las relaciones mantenidas con los jefes no son satisfactorias lo cual genera que tengan una percepción de su trabajo como poco importante dentro de la empresa, a pesar de que su labor es primordial, especialmente en el área operativa.

Adicional a esto tienen una opinión similar a los gerentes respecto a las causas de ausentismo y rotación indicando que por emergencias familiares y enfermedades suelen faltar a su trabajo, considerándose que los exámenes médicos dentro de las empresas constructoras presentan el menor nivel de aplicación. Estos hallazgos justifican el diseño de políticas eficientes para la gestión del talento humano, aportando a su bienestar durante el desempeño de sus funciones, siendo un derecho para todo trabajador el contar con un ambiente adecuado para desenvolverse, un buen trato y una motivación positiva que garantice su permanencia y sentido de responsabilidad en su puesto, siendo una carencia del sector guayaquileño.

4.3. Desarrollo de la propuesta

4.3.1. Manual de políticas para evitar o controlar el ausentismo y rotación del personal.

1. Introducción

El presente manual contiene políticas que regularán los índices de rotación de personal y ausentismo en los trabajadores de las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

2. Alcance

Este manual es aplicable a todos los trabajadores de las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.

3. Objetivo

Elaborar un manual de políticas de gestión de talento humano que tiene como propósito disminuir los índices de rotación de personal y ausentismo en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil, a fin de que el mismo beneficie a la productividad.

4. Políticas de gestión de talento humano

4.1. Políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal

Toda persona tiene el derecho de participar en igualdad de oportunidades y libre de discriminación, en los procesos de selección de personal y su contratación se basará en la

elección adecuada de las personas que demuestren el mejor nivel físico, educativo, de conocimiento técnico específico, experiencia y/o cualquier otro requisito inherente a la vacante que se encuentre detallada en el perfil del cargo, para desarrollar sus actividades o funciones en los proyectos constructivos, y será coordinado con el departamento de talento humano o un delegado y los jefes de obra.

Para lo cual se contratara a los mejores puntuados en los siguientes procesos:

4.1.1. Reclutamiento.

Se publicará mediante cualquier sistema de comunicación masiva disponible las vacantes junto con los requisitos mínimos a cumplir de acuerdo al perfil del puesto con el objetivo de atraer a candidatos aptos e idóneos para las plazas disponibles. Entre las herramientas que se deben utilizar, se menciona las siguientes: publicación de anuncios en las diferentes obras de la empresa u oficina, periódicos, Redes sociales o plataforma web, base de datos interna, u otros que se consideren oportunos y convenientes para la obtención de los candidatos.

4.1.2. Selección de personal.

La selección de personal se llevará a cabo por medio de diferentes actividades en conjunto, que permitan elegir al candidato para las plazas disponibles en los proyectos de construcción.

Este proceso conllevará: formulario de solicitud de empleo, prueba de habilidades y competencias, entrevista, evaluación médica. En esta etapa se desarrollarán pruebas rápidas, en la que el seleccionador confirme los conocimientos, habilidades y competencias del postulante en relación a la vacante.

Los exámenes médicos se los realizarán todos los trabajadores y se llevará un control desde el inicio de la relación laboral, donde se determinará el estado en el cual ingresó la persona, su evolución y cómo se retira de la empresa, para esto se debe trabajar en coordinación el departamento de talento humano y el departamento médico.

El entrevistador deberá confirmar la información proporcionada por el postulante en el formulario de solicitud de empleo, con las herramientas que cuente y con la entrevista.

Los trabajadores que mantengan un historial de trabajo en varios proyectos de construcción dentro de la empresa y cuenten con buena conducta, tendrán un trato preferencial al momento de su selección, pudiendo inclusive a criterio del seleccionador evitar este proceso completo, creando fidelidad e incentivando la identificación al trabajador con la entidad.

4.1.3. Contratación.

Una vez concluido el proceso de selección, inicia el proceso de contratación.

La modalidad de contratación será por escrito, y el tipo de contrato será definido según las necesidades de la empresa en concordancia con la ley en vigencia, sin embargo para los obreros la contratación será por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio.

Todo trabajador deberá someterse al proceso de inducción con la finalidad de acelerar el aprendizaje de las funciones, políticas, procesos internos, reglamentos, responsabilidades, obligaciones y derechos de los empleados y obreros de la empresa constructora.

Se deberá evaluar dentro de los 90 primeros días desde la contratación el desempeño de los trabajadores.

4.1.4. Periodo de prueba.

El periodo de prueba corresponde a los 90 días establecidos en el código de trabajo, y servirá para que la empresa constructora pueda comprobar el desempeño del trabajador en el puesto para lo cual fue contratado. Se exceptúa de esta fase todo trabajador que ya mantenga un historial en la empresa.

El jefe directo del trabajador debe comunicar al departamento de talento humano o su delegado en obra cuando exista inconformidad con las labores desempeñadas del nuevo trabajador, con el objetivo de evaluar su desempeño y tomar las medidas necesarios para el correcto funcionamiento del proyecto. Entre las medidas:

- Reforzar la inducción del puesto de trabajo.
- Asignar un tutor que lo guíe en sus actividades por un tiempo determinado.
- Realizar reuniones recreativas, que produzcan la integración entre compañeros.
- Terminar el contrato y reemplazar al trabajador.

4.2. Política de desarrollo de personas.

La empresa constructora diseñará un plan de capacitaciones internas y/o externas para beneficio de sus empleados y obreros, para promover la actualización y mejoramiento de habilidades y aptitudes, de acuerdo a las necesidades que se presenten.

Los empleados deberán recibir actualizaciones entre ellas, cursos, seminarios, conferencias y congresos que beneficien su desarrollo laboral, personal e intelectual, no obstante, los obreros deberán recibir entrenamiento en el puesto de trabajo de forma constante que contribuyan a que su labor sea eficiente, cabe mencionar que toda capacitación estará orientada en base al cargo.

Las capacitaciones deberán ser de tipo:

- **Administrativas y Técnicas:** Dirigido especialmente para empleados.
- **Entrenamiento en el puesto de trabajo:** Dirigido a trabajadores y se impartirán en horas de trabajo, se centra netamente en el aprendizaje del cargo.
- **Especialización Técnica:** Los trabajadores podrán profundizar sus conocimientos.
- **Actualización:** El método que se empleará constantemente para beneficiar la productividad.

Todo trabajador de la empresa constructora deberá participar en el plan de capacitaciones, salvo excepciones debidamente justificadas ante sus jefes inmediato y el área de talento humano.

4.3. Política de evaluación de desempeño

Las evaluaciones de desempeño se realizarán dos veces por año a los empleados, y cada tres meses a los obreros, con la finalidad de evaluar su desempeño, detectar falencias en sus funciones, tomar acciones correctivas, potenciar sus habilidades y aptitudes e incrementar la productividad de la empresa constructora.

Se desarrollará las siguientes evaluaciones de desempeño:

- Conocimiento del cargo
- Clima laboral
- Cumplimiento de políticas o normas
- Puntualidad y ausentismo
- Escala de Calificación: *Evaluara las habilidades técnicas, trabajo en equipo y habilidades de comunicación*

Las evaluaciones de desempeño, servirán para:

- Precisar el potencial de cada trabajador.
- Promocionar al trabajador teniendo en cuenta los objetivos de la empresa, fomentando el crecimiento profesional.
- Reconocimientos a los trabajadores que tengan el mejor desempeño.
- Detectar necesidades de capacitación que permita mejorar las habilidades y destrezas de los trabajadores en relación a su puesto de trabajo.
- Comprobar problemas en el clima laboral que permita tomar acciones.
- Tomar decisiones.

4.4. Política de motivación e incentivos

4.4.1. Reconocimiento de logros por objetivos.

Todos los trabajadores serán considerados en el programa de incentivos para el cual se deberán establecer objetivos o metas medibles periódicamente, las mismas serán de forma mensual o semanal.

Los objetivos deberán ser transmitidos mediante reuniones a todos los trabajadores, con el propósito de involucrarlos, generar mayor compromiso, y esfuerzo en el cumplimiento de las metas, así como forjar en el trabajador un mayor grado de importancia en la empresa.

Los objetivos serán independientes por cada obra de construcción y una vez cumplido con la meta se deberá premiar a todos los trabajadores que estén en la obra; también se podrá establecer objetivos por cuadrillas o grupos de trabajo.

Entre los premios sugeridos son: Sorteo de regalos, tiempo libre, banquetes.

4.4.2. Escala de calificación.

Se diseñará un formulario de acuerdo al puesto de trabajo, conformado por factores de evaluación definidos y medibles por medio de una escala de calificación

Este formulario incluirá 20 factores con una escala del 1 al 5, en donde 1 será insatisfactorio y 5 excelente, pudiendo obtener como máximo 100 puntos.

El trabajador que obtenga una puntuación mayor a 90/100 puntos, será premiado en presencia de sus compañeros de trabajo, además de posibilitar una promoción en caso de ser factible.

Entre los premios sugeridos son: Una bonificación extra, flexibilidad en vacaciones, tarjetas de regalo, órdenes de compra o de consumo.

4.4.3. Incentivos no monetarios.

Se creará un plan de incentivo no monetario para fomentar el bienestar y seguridad de los trabajadores tales como gestionar convenios para asistencia médica familiar y/o seguro de accidente, la misma que estará sujeta a condiciones, como tiempo de servicio en la empresa, una edad límite de cobertura a los hijos, y cualquier otra que las empresas constructoras requieran.

La recreación y las actividades deportivas serán parte del plan de incentivos no monetarios, para lo cual se deberá contar un fondo para este tipo de eventos que promuevan la salud física y mental, así como mejoraran las relaciones entre los trabajadores.

4.5. Política de responsabilidad social empresarial orientada al bienestar de los trabajadores

Con el propósito de asumir de manera voluntaria una serie de compromisos de carácter económico y social, lo que conlleva además asegurar la reputación y desarrollo sostenible de la empresa constructora mediante el adecuado relacionamiento del grupo de interés, los trabajadores y su familia.

Se crearán los siguientes planes:

4.5.1. Plan de desarrollo personal.

Las empresas constructoras diseñarán los mecanismos necesarios y acordes a las necesidades de sus trabajadores, un plan de desarrollo personal con el objetivo de incrementar su nivel de educación y desarrollos de competencias.

Se determinará a los trabajadores que requieran integrarse a este plan clasificándolos en:

- Analfabetos
- Adulto sin escolaridad completa
- Adulto sin bachillerato.

El departamento de talento humano de la empresa constructora gestionará las inscripciones en las instituciones de educación y dará seguimiento a los avances en su educación.

4.5.2. Plan de labor social en caso de desastre.

Siguiendo con el compromiso social y la integración de sus trabajadores, la empresa constructora fomentará la empatía entre los miembros de la organización con el objetivo de recurrir a la solidaridad en casos de que algún trabajador este pasando por alguna situación de desgracia en su vivienda, tales como: incendio, inundación, deslaves, entre otros.

La empresa constructora diseñará un plan de acción cuando algún trabajador y su familia se vean afectados por cualquier desastre comprobable.

En este plan se involucrará la gestión de talento humano y trabajadores voluntarios con el compromiso de auxiliar a los perjudicados ya sea en desalojo de escombros, reparaciones o re-construcción de la vivienda, entre otros.

4.5.3. Promoción de la salud.

La empresa constructora por medio de su departamento médico implementará un plan de trabajo que estará orientado a la prevención de enfermedades, con el objetivo de promover el cuidado de la salud del trabajador y su familia.

Se desarrollará un cronograma de actividades mensual en el que se incluya el tema de la campaña, con la intención de difundirlo a todos los miembros de la organización y sean participe de la campaña.

El departamento médico gestionará con las instituciones públicas o privadas la inclusión de la empresa constructora dentro de sus programas de prevención.

Se deberá contar con:

- Charlas.
- Exámenes preventivos.
- Vacunación.
- Publicación de medidas de prevención.
- Concientización.

Las campañas deben promover:

- Prevención de enfermedades infectocontagiosas
- De transmisión sexual.
- Respiratorias.
- Actividad física.
- Salud alimentaria.
- Cuidado de la piel.
- Prevención de consumo de alcohol, tabaco y droga.
- Campaña de detección temprana.
- Y en general cualquier campaña que promocióne la salud.

4.5.4. Política de clima laboral.

Para el bienestar emocional de quienes conforman la organización se debe considerar las siguientes estrategias:

- Fomentar la **empatía**, basada en comprender la realidad ajena y no desconocer las posibles consecuencias.

- Mantener una **infraestructura adecuada**, consiste en procurar conservar los sitios de trabajo en buen estado, bien iluminados, aclimatados dentro de lo posible, limpios y que brinden la seguridad necesaria para el desarrollo de sus actividades.
- Promover la **buena comunicación**, es importante que los miembros de la organización se dirijan de forma correcta y guardando el respeto necesario sin importar su jerarquía dentro de la empresa.
- La **cooperación**, el trabajo en equipo es fundamental en toda organización, ya que se trabaja en pro de un objetivo común.
- Implementar la **mediación**, cuando la situación de conflicto amerite una intervención, el mediador actuará de forma neutral e imparcial y ayudará a la comunicación entre los involucrados para limar asperezas.

Además la empresa constructora realizará una medición, mediante encuestas a los trabajadores, con la finalidad de que se tomen acciones correctivas para alcanzar un adecuado clima laboral.

La encuesta contará con criterios de medición según una escala, la misma se realizará de forma periódica relativa al tiempo que dure el proyecto.

Detectando las principales variables que inciden de forma negativa al clima laboral, los cuales se conocerán mediante el resultado de los índices establecidos.

Una vez conocido los resultados y posterior análisis que deberá ser presentado mediante informe, para tomar mecanismo de acción y prevención relacionados al mejoramiento del clima en la organización.

4.6. Política de control y seguimiento de gestión

Para monitorear la eficaz implementación y desarrollo del presente manual de política de talento humano orientado a disminuir el ausentismo y rotación de personal, se debe considerar el siguiente proceso administrativo:

- La **planeación**, se realizarán cronogramas de actividades establecidos por las empresas constructoras en cada uno de sus proyectos, en los que incluirán

todo lo relacionado a la implementación del presente manual de políticas de talento humano.

- La **organización**, en base al cronograma de actividades y procedimientos establecidos por la empresa constructora, se gestionará la vinculación con las instituciones necesarias con el objetivo de cumplir lo planeado.
- La **dirección**, consiste en difundir a los trabajadores, las actividades a realizar y sus beneficios con la finalidad de motivar su participación en cada uno de los planes o programas establecidos por la empresa constructora.
- Para el **control**, la empresa constructora establecerá índices estadísticos de gestión de Talento humano que beneficiarán a la toma de decisiones, y serán evaluados periódicamente, según las necesidades de la compañía en cada uno de los proyectos constructivos.

4.7. Evaluación financiera de la propuesta

- **Recursos Materiales:** Los materiales que se utilizaron para el desarrollo del proyecto de investigación, además que también permitió tomar apuntes, ingresar, tabular información para determinar el análisis de resultados, son:

Tabla 42.

Materiales de uso para el proyecto investigativo

RECURSO MATERIAL	CAN	DESCRIPCIÓN
Mini Laptop	2	Para ingresar datos y audiovisual.
Impresoras	2	Para presentación de información
Tablero	2	Para apoyar información y apuntes
Libreta de apuntes	2	Para la toma de datos en proceso.
Papelería (resma)	10	Para imprimir encuestas y otros
Esferográficos	5	Para tomar los apuntes.

Nota: Elaborado por los autores de la investigación

- a) **Recursos Financieros:** Los recursos financieros son los valores en unidades monetarias, entre ellas inversiones de hardware o software movilización, gastos generales, etc., que se invertirán para el desarrollo del proyecto de investigación. A continuación se detalla los rubros en el cuadro No. 43:

Tabla 43.
Presupuesto para gastos de desarrollo de proyecto

Cant.	Descripción	P. Uni.	Total \$	Observaciones
Equipo de oficina				
2	Mini Laptop impresora	\$ 450.00	\$ 450.00	Usadas
Gastos generales-administrativos				
2	Movilización	\$ 20.00	\$ 160.00	4 meses
4	Internet	\$ 20.00	\$ 80.00	Facturación mensual
4	Cartuchos de tinta	\$ 10.00	\$ 40.00	
3	CD grabable	\$ 0.60	\$ 1.80	Presentación del proyecto
12	Carpetas manila	\$ 0.25	\$ 3.00	Documentar los trabajos
3	Anillados Proyectos	\$ 12.00	\$ 36.00	Borrador Proyecto
3	Empastados para tesis	\$ 30.00	\$ 90.00	Empastados
10	Resmas	\$ 4.00	\$ 40.00	Impresiones varias
Otros gastos varios				
-	Otros Gastos	\$ 40.00	\$ 40.00	Varios, etc.
-	Asesorías y Encuestadores	\$ 500.00	\$ 500.00	Asesorías y 2 encuestadores
TOTAL:			\$ 1440,80	

Nota: Elaborado por los autores de la investigación

4.8. Beneficio de la propuesta

La propuesta es una iniciativa innovadora dentro del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil, al proponer implementar y adoptar la gestión de talento humano en las empresas constructoras, quienes de acuerdo a los resultados de la investigación están acostumbradas a la informalidad y carencia de políticas que provocan una alta rotación de personal y ausentismo.

Además se pudo conocer que la productividad se ve afectada por la rotación de personal y el ausentismo, sin embargo pocas empresas toman medidas para contrarrestar el efecto negativo de estos índices.

Por lo tanto, es necesario adoptar en las empresas constructoras una correcta política de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal basado en los subsistema de gestión de talento humano, que permita elegir al candidato que demuestre el mejor nivel físico, educativo, de conocimiento técnico específico y experiencia para el puesto de trabajo, ya que se pudo conocer que actualmente los métodos y herramientas utilizadas son insuficientes.

Dentro de la propuesta se establece una política de capacitación orientada a la mejora continua y enriquecimiento de sus conocimientos para todos los trabajadores, lo que beneficiara al desarrollo personal y profesional, lo que fortalecerá el compromiso del trabajador con la empresa.

La política de evaluación de desempeño está diseñada para aplicarse a los empleados y a los obreros, lo que permitirá establecer reconocimiento, promociones, así como también la toma de decisiones.

Una de las políticas más importantes dentro de este manual de políticas de gestión de talento humano, es la de motivación e incentivos, que de acuerdo a nuestro estudio realizado, determina que una de las causas importantes que ocasionan la rotación de personal, es la falta de motivación en los trabajadores, centrándose en mayor proporción en los obreros quienes participan directamente en la producción de las empresas de

construcción, por lo tanto con la implementación de esta política se busca dar reconocimiento, mejorar el autoestima y generar mayor compromiso en sus labores.

No obstante, este manual de política de gestión de talento humano entre una de sus características sostiene la inclusión y participación del trabajador dentro de los proyectos constructivos para beneficio de la productividad.

Se resalta la propuesta de implementar como política los incentivos no monetarios, un plan enfocado al bienestar físico y emocional, brindándole al trabajador beneficios adicionales como convenios de salud y / o accidentes, además de promover el deporte y la recreación, que según el estudio realizado ninguna empresa constructora de la ciudad de Guayaquil fomenta este tipo de actividades.

Entre las políticas, la más innovadora es la de responsabilidad social, en la que se propone implementar tres planes novedosos para las empresas del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil.

La política de responsabilidad social cuenta con los siguientes planes.

El plan de desarrollo personal busca el crecimiento educativo que le permita al trabajador generar nuevos comportamientos, mejorar la comunicación y la interrelación entre personas, ya que en el estudio realizado mediante la observación al momento de realizar las encuestas, se detectó los bajos niveles de educación de los obreros.

Esta propuesta contribuye a disminuir los índices de analfabetismo en la población, además fomenta a los trabajadores vinculados al sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil a la actualización y posterior culminación de la educación básica y secundaria.

El plan de labor social en caso de desastre promueve entre otros valores la solidaridad entre los trabajadores, auxiliando o colaborando en caso de un siniestro, impulsando la empatía entre compañeros de trabajo, tanto obreros como empleados serán participes del plan.

Debido que en el estudio realizado se determinó que el ausentismo en los trabajadores de las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil, es provocado por enfermedades y

emergencias familiares, se propone implementar el plan de promoción de la salud. El plan busca crear una cultura preventiva de la salud tanto personal como ocupacional y familiar con el objetivo de que los trabajadores y su entorno sean saludables.

La política del clima laboral busca evaluar el ambiente en el que se desenvuelven los trabajadores, con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo y el desempeño del personal dentro de la empresa constructora. Dentro del manual de políticas de gestión de talento humano se propone implementar la política de seguimiento de gestión, que permitirá evaluar mediante índices el correcto cumplimiento de las políticas desarrolladas en el presente manual.

CONCLUSIONES

- La idea a defender al inicio de este trabajo de investigación fue: *EL ESTUDIO DEL AUSENTISMO Y LA ROTACIÓN DE PERSONAL PERMITIRÁN COMPROBAR LA INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR CONSTRUCTOR DE GUAYAQUIL*. De acuerdo a los datos obtenidos en el presente estudio, se puede concluir que efectivamente las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil, sufren de altos índices de ausentismo y rotación de personal, lo que afecta directamente a la productividad y al avance constructivo de los proyectos.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, apenas el 25.16% de las empresas estudiadas poseen datos estadísticos del ausentismo y rotación de personal, sin embargo, tan solo el 2.58% de las empresas constructoras han tomado medidas para contrarrestar la rotación de personal, con respecto al ausentismo el 20.00% han aplicado estrategias para disminuir este índice, lo que evidencia que pocas compañías implementan o desarrollan estrategias para reducir esta problemática

A pesar de la recesión en el sector de la construcción en el año 2016 como se muestra según información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil, no desarrollaron estrategias para disminuir los factores de ausentismo y rotación de personal, los cuales provocan pérdidas silenciosas pero representativas.

Acorde a los resultados de las encuestas, se pudo determinar que la rotación de personal es superior al 100% en el 72% de las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil, lo que confirma el gasto innecesario como ropa de trabajo, equipos de protección e inducción a trabajadores nuevos, además de la pérdida en la producción mientras se selecciona a la nueva contratación.

Las encuestas también permitió conocer que el índice de ausentismo es más del 5%, lo que equivale a que por cada 100 trabajadores, mas de 5 registran ausencia a sus labores, provocando retrasos en los avances del proyecto constructivo, conllevando a penalizaciones por incumplimiento del contrato para la empresa constructora.

- En relación a los resultados obtenidos en las encuestas a las empresas constructoras y a los trabajadores, se concluye que la rotación de personal es motivada por el término de la obra y problemas laborales como la falta de motivación que está relacionado con salarios, clima laboral y crecimiento laboral para sus trabajadores, y por otra parte, las causas del ausentismo se debe a las enfermedades, emergencias familiares y faltas injustificadas, es evidente que son varias las causas que originan estos índices.
- Es importante destacar que en el estudio, se evidencia la flexibilidad en la contratación de los obreros en el sector de la construcción, lo que no permite realizar una correcta selección y posterior contratación del personal que conforman los proyectos de construcción. Para la gestión de talento humano el reclutamiento, la selección de personal y la contratación es fundamental para crear un grupo de trabajo competitivo para explotar sus habilidades, competencias y conocimientos aportando de mejor manera a la productividad de la empresa.
- Por lo tanto, la gestión de talento humano de las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil en la actualidad se realizan de forma tradicional, no muestran importancia sobre el talento de sus trabajadores, desaprovechando sus habilidades y conocimientos, considerando que son primordiales en la productividad, además de que ayudarán a que el objetivo planteado en cada proyecto constructivo de una empresa sea cumplido a tiempo.
- El manual de políticas de talento humano propuesto va a permitir que una empresa constructora logre ser más atractiva para el trabajador, ya que al comparar con otras empresas del mismo sector, esta contará con mayores beneficios para su conveniencia y la de su familia, logrando crear fidelidad y satisfacción.
- El 80% de las empresas constructoras estudiadas si implementarían un manual de políticas de talento humano que permita contrarrestar el ausentismo y la rotación de personal.
- Se finaliza el estudio afirmando que la presente propuesta está desarrollada para que sea implementada en cualquier empresa constructora de la ciudad de Guayaquil y aplicable a todos los trabajadores.

RECOMENDACIONES

Con las conclusiones mencionadas anteriormente, es necesario realizar las siguientes recomendaciones:

- Para disminuir costos innecesarios en un proyecto de construcción, es imperioso implementar métodos o estrategias para disminuir los índices de ausentismo y rotación de personal, que afecta comúnmente a este sector.
- Es necesario complementar los procesos de selección y contratación de los obreros, adoptando herramientas como, pruebas de habilidades y competencias, entrevistas e inducción en las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil, lo que permitirá contar con un recurso humano más competente y eficiente para el desarrollo de las actividades.
- Promover el desarrollo de personas a todo nivel de las empresas constructoras en la ciudad de Guayaquil, implementando un plan de capacitación, actualización de conocimientos y fomentar la culminación de estudios.
- Se sugiere evaluar el desempeño de los trabajadores y otorgar reconocimientos a su buen desempeño, estimulando el cumplimiento de metas.
- Incentivar e involucra a todos los trabajadores en el cumplimiento de objetivos establecidos por las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil.
- Como parte de los objetivos de las empresas constructoras debe estar la implementación de la responsabilidad social corporativa, que en la actualidad dejó de ser una política secundaria, para convertirse en un pilar de su política de desarrollo sostenible.
- Además se recomienda, medir periódicamente el clima laboral, sobretodo en la comunicación entre los trabajadores, para fomentar el buen trato y las relaciones interpersonales.
- Basados en el presente estudio, se recomienda implementar un plan preventivo de vigilancia a la salud de los trabajadores y sus familias, que permita disminuir el ausentismo de los trabajadores por enfermedad común.
- Las empresas constructoras de la ciudad de Guayaquil, deberán realizar un análisis que permitan conocer la afectación generada por el ausentismo y la rotación de

personal, tomando en consideración la pérdida en el avance de obra o incrementos en los costos de selección y contratación.

- Es recomendable mostrar a las gerencias de las empresas constructoras, los resultados obtenidos del análisis del ausentismo y rotación de personal, para así demostrar la necesidad de implementar estrategias.
- Se debe motivar a las gerencias de las empresas constructoras a implementar un manual de política de gestión de talento humano enfocado a disminuir los índices de ausentismo y rotación de personal a beneficio de la productividad.

Al respecto se recomienda se analice la propuesta de manual de políticas de gestión de talento humano que se encuentra en el CAPITULO IV, el mismo que posee políticas, planes y procedimientos innovadores, adaptadas al sector de la construcción

- El manual de política de gestión de talento humano está sujeto a mejoras y modificaciones, podrá ser aplicado a todo tipo de empresa en base a sus necesidades.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2012). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2013). *Construyendo talento*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2013). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: gestión por competencias, Volumen I*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Alvarado, N., & Barba, M. (2016). *Gestión Del Talento Humano E Innovación De La Enseñanza Y El Aprendizaje*. Bloomington: Palibrio.
- Álvarez, M. (2012). *100 simples ideas para vender más en su tienda: Factores claves de éxito*. Barcelona: Profit Editorial.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica* (6ta. ed.). 2012: Editorial Episteme.
- Asamblea Nacional. (2008). *Cámara de industrias de Guayaquil*. Obtenido de Cámara de industrias de Guayaquil:
http://www.industrias.ec/archivos/CIG/file/SEGURIDAD/Constitucion_ECU.pdf
- Atehortúa, F., Bustamante, R., & Valencia, J. (2012). *Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo*. Antioquia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Barojas, A. (2012). *Redalyc.org*. Obtenido de Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud: <http://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Barquero, A. (2011). *Administración de recursos humanos*. San José: Universidad Estatal a Distancia.
- Camps, R., Casillas, L., Costal, D., Gilbert, M., Carme, M., & Pérez, O. (2012). *Bases de Datos*. Barcelona: UOC Formación Posgrado.
- Chiavenato. (2011). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: MC Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de https://www.academia.edu/13313885/Administracion_de_recursos_humanos_9na_edicion_-_Idalberto_Chiavenato
- Código Orgánico Civil. (22 de Mayo de 2016). *GAD Riobamba*. Obtenido de Código Civil Ecuatoriano: http://www.gadmriobamba.gob.ec/phocadownload/lotaip2016/mayo/CODIGO_CIVIL.pdf
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión de la calidad total*. Madrid: Diaz de Santos.
- Dessler, G. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Décima primera ed.). México: Pearson Educación.
- Dessler, G., & Varela, R. (2012). *Administración de recursos humanos Enfoque Latinoamericano*. Pearson.
- ESTADO ECUATORIANO. (2015). *Inversion produccion.gob.ec*. Obtenido de lexis.com.ec: <http://inversion.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/3.-Reglamento-del-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-COPCI.pdf>
- Fernandez, J., & Campiña, G. (2012). *Empresa y administracion*. Madrid: EDITEX.
- Fernández, R. (2013). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. San Vicente: ISBN.
- Filler, M. (2012). *La arquitectura moderna y sus creadores*. Barcelona: ALBA.
- Gacharna, J. (4 de marzo de 2014). <http://jubyagacharna.blogspot.com/2011/03/la-planeacion-en-la-empresa-y-el.html>. Obtenido de <http://jubyagacharna.blogspot.com/2011/03/la-planeacion-en-la-empresa-y-el.html>: <http://jubyagacharna.blogspot.com/2011/03/la-planeacion-en-la-empresa-y-el.html>
- Gan, F., & Berdel, G. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.

- García, N., & Varas, C. (2015). *Elaboración de procedimientos de reclutamiento y selección de personal en el departamento de talento humano para el desarrollo organizacional de la empresa CV Constructora S.A.* Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/728/1/T-ULVR-0902.pdf>
- Garzón, A. (2015). *El trabajo garantizado: una propuesta necesaria frente al desempleo y la precarización.* Madrid: AKAL.
- González, F. (Abril de 2012). *Ministerio de administración pública de República Dominicana.* Obtenido de Modernización de la gestión pública: <http://map.gob.do/wp-content/uploads/2012/04/REVISTA-SEAP-3.pdf>
- INEC. (2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* Obtenido de Indicadores de la Zona de planificación 8 - Construcción: http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true
- INEC. (2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* Obtenido de Indicadores de la Zona de Planificación 8 - Construcción: http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true
- Lacalle, G., Caldas, E., & Carrión, R. (2012). *La provisión de personal. Planificación de recursos humanos.* EDITEXT.
- Leiceaga, C., Carrillo, F., & Hernández, Á. (2012). *Economía.* San Sebastian: Editorial Donostiarra.
- Lerma, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales: Guía práctica.* México: Alfaomega Grupo Editor S.A.
- López, J. (2013). *Productividad.* Atlanta: Palibrio LLC Editorial.
- Martín, V., Rodrigo, B., & Rodríguez, J. (2013). *ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS DE EMPRESA.* Madrid: Universidad Nacional a Distancia de Madrid.

Martínez, L. (9 de Noviembre de 2010). Recuperado el 31 de Diciembre de 2016, de Tipos de Diseños de Investigación: http://www.cochrane.es/files/Recursos/presentacio_LMartinez.pdf

Ministerio Argentino de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2013). *Ministerio Argentino de Trabajo, Empleo y Seguridad Social*. Obtenido de Medición del ausentismo laboral: Presentación de los indicadores y consideraciones metodológicas - E: http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/descargas/eil/indicadores_y_consideraciones_metodologicas.pdf

Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador. (Agosto de 2014). *Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador*. Obtenido de Beneficios sociales: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/BANCO-DE-PREGUNTAS-BENEFICIOS-SOCIALES.pdf>

Ministerio de Trabajo. (10 de Enero de 2008). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD PARA LA CONSTRUCCION Y OBRAS PUBLICAS: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-para-la-Construcci%C3%B3n-y-Obras-P%C3%ABlicas.pdf>

Ministerio de Trabajo. (Diciembre de 2012). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.doc>.

Ministerio de Trabajo. (Agosto de 2014). *Banco de Preguntas*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/BANCO-DE-PREGUNTAS-CONTRATOS.pdf>

Ministerio de Trabajo. (10 de abril de 2015). <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>. Obtenido

de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>:
<http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>

Moreno, F., & Godoy, E. (Abril de 2012). *El Mayor Portal de Gerencia*. Obtenido de El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones : <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Personal/%5BPD%5D%20Documentos%20-%20El%20Talento%20humano%20Un%20capital%20intangible.pdf>

Morillas, A. (2013). *Universidad de Málaga UMA.ES*. Obtenido de MUESTREO EN POBLACIONES FINITAS: <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>

Noé, R. (2013). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Education.

Patlán, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo*. México: Manual Moderno.

Peiró, J., Rodríguez, I., & Gonzalez, G. (2011). *El absentismo laboral: Antecedentes, consecuencias y estrategias de mejora*. Valencia: Universidad de Valencia.

Peña, B. (2015). *La observación como herramienta científica* (Primera ed.). (A. C. Iberoamericana, Ed.) Madrid: Editorial ACCI .

Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. (2015).

Prieto, P. (2013). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ESTRATEGIA PARA RETENCIÓN DEL PERSONAL*. Medellín: Universidad de Medellín. Obtenido de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>

Puchol, M. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos. 7a edic.* Madrid: Díaz Santos.

- Ramírez, C., & Ramírez, M. (2016). *Fundamentos de administración*. Bogotá: ECOE Edicionaes.
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica para Alta Dirección*. Bloomington: Palibrio.
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, S. (19 de abril de 2012). *indicederotacionyausentismo.blogspot.com*. Obtenido de [indicederotacionyausentismo.blogspot.com: http://indicederotacionyausentismo.blogspot.com/2012/04/indice-de-rotacion-de-personaly.html](http://indicederotacionyausentismo.blogspot.com/2012/04/indice-de-rotacion-de-personaly.html)
- Ruiz, J. (2012). *Teoría y práctica de la investigación cualitativa*. Bilbao: Editorial Deusto Digital.
- Sabino, C. (2014). *El proceso de Investigación* (Decima ed.). (J. González, Ed.) Guatemala: Editorial Episteme.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES. (marzo de 2017). *buenvivir.gob.ec*. Obtenido de [buenvivir.gob.ec: http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-11.-asegurar-la-soberania-y-eficiencia-de-los-sectores-estrategicos-para-la-transformacion-industrial-y-tecnologica#tabs2](http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-11.-asegurar-la-soberania-y-eficiencia-de-los-sectores-estrategicos-para-la-transformacion-industrial-y-tecnologica#tabs2)
- Servicio de Rentas Internas. (2017). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Personas naturales: <http://www.sri.gob.ec/de/31>
- Vásquez, J. (2015). *El Emprendimiento Empresarial: La Importancia de ser Emprendedor*. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Wayne. (2011). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: Pearson Prentice Hall.
- Werther, W. B. (2012). *Administración de personal y Recursos Humanos*. Atlanta: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuesta a Jefes o Gerentes de RRHH “organización”

1. Determine el tamaño de la empresa

Grande

Mediana

Pequeña

2. Cuantos obreros y empleados laboran en su empresa.

Entre 50 y 199 trabajadores

Más de 200 trabajadores

3. El ausentismo y la rotación de personal afecta a la productividad de su empresa.

Muy de acuerdo

En desacuerdo

De acuerdo

Muy en desacuerdo

4. Cuentan con una estadística de los niveles de ausentismo y rotación del personal en la empresa.

Sí

No

5. En caso de que su respuesta anterior haya sido SI, favor indicar:

a) Los niveles de rotación.

1-50%

101-150%

51-100%

151% o más

b) Los niveles de ausentismo.

0 - 1%

3.1 - 5%

1.1 - 3%

5.1% o más

6. En caso de que su respuesta anterior haya sido NO,

a. ¿Cuántos días no asistieron a laborar todos sus trabajadores durante el periodo 2016?

1 a 100 días

501 a 999 días

101 a 500 días

1000 días en adelante

b. ¿Cuántos puestos de trabajo generaron durante el periodo 2016?

1 a 50 puestos

101 a 150 puestos

51 a 100 puestos

151 a 199 puestos

c. Índice de Ausentismo del 2016 de empresas constructoras que no cuentan con un registro.

0 - 1%

3.1 - 5%

1.1 - 3%

5.1% o más

7. ¿Cuántas personas se han desvinculado durante el periodo 2016?

1 a 50 personas

151 a 250 personas

51 a 150 personas

251 en adelante

a) Rotación de Personal del 2016 de empresas constructoras que no cuentan con un registro.

1-50%

51-100%

101-150%

151% o más

8. ¿En qué áreas se presenta con mayor frecuencia el ausentismo?

Empleado

Obreros

9. De las causas de ausentismo en los trabajadores, Señale del 1 al 5 la frecuencia

(1:nunca, 2:pocas veces, 3:algunas veces, 4: frecuentemente, 5:muy frecuente).

	1	2	3	4	5
Enfermedad	<input type="checkbox"/>				
Accidente laboral	<input type="checkbox"/>				
Emergencia familiar	<input type="checkbox"/>				
Licencias/Permisos	<input type="checkbox"/>				
Faltas injustificadas	<input type="checkbox"/>				

10. ¿Su empresa ha tomado alguna estrategia para contrarrestar el ausentismo laboral?

Si

No

11. ¿En dónde se presenta con mayor frecuencia la rotación de personal?

Empleados

Obreros

12. ¿Que considera usted que motiva la rotación de los trabajadores?

Término de Obra Falta de motivación

Los salarios Falta de seguridad

Clima laboral Inadecuada selección de personal

Falta de crecimiento Laboral Motivos personales

Otros: _____

13. ¿Su empresa ha tomado estrategia para contrarrestar la rotación de personal?

¿Mencione cuáles?

Si

No

14. ¿Estaría dispuesto a implementar un manual de políticas que aporte a la disminución de estos factores?

Sí

No

15. ¿Es igual la selección de personal de los obreros y la de los empleados?

Si

No

16. Señale con una “X” las herramientas que utiliza en el proceso de selección de los empleados.

Análisis y detección de necesidades

Solicitudes de Trabajo

a. Anuncios

b. Base de datos

c. Recomendaciones

Pre-selección

Pruebas de Habilidades y competencias

Entrevista

Valoración de candidatos

Exámenes Médicos (Pre-ocupacionales)

Contratación

Inducción

Otros

Especifique: _____

17. Indique con una “X” las herramientas que utiliza en el proceso de selección de los obreros.

Análisis y detección de necesidades	<input type="checkbox"/>
Solicitudes de Trabajo	
d. Anuncios	<input type="checkbox"/>
e. Base de datos	<input type="checkbox"/>
f. Recomendaciones	<input type="checkbox"/>
Pre-selección	<input type="checkbox"/>
Pruebas de Habilidades y competencias	<input type="checkbox"/>
Entrevista	<input type="checkbox"/>
Valoración de candidatos	<input type="checkbox"/>
Exámenes Médicos (Pre-ocupacionales)	<input type="checkbox"/>
Contratación	<input type="checkbox"/>
Inducción	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

Especifique: _____

Anexo 2. Modelo de encuesta a trabajador

1. ¿Qué tipo de trabajador es?

Obrero

Empleado

2. ¿Cuánto tiempo lleva desenvolviéndose bajo esta ocupación?

A prueba

6 – 10 años

0 – 1 año

Más de 11 años

1 – 5 años

3. ¿En cuántas empresas aproximadamente ha prestado sus servicios?

1 - 3

11 - 12

4 – 7

Más de 13

8 - 10

Especifique cuantas _____

4. Considerando el número de empresas en las que ha prestado sus servicios

¿Cuál ha sido el menor periodo de trabajo que ha tenido en alguna de ellas?

Es su primer trabajo

Entre 8 – 11 meses.

Entre 0 – 3 meses

Un año

Entre 4 – 7 meses

Más de un año.

5. Indique el motivo por el que tuvo que abandonar su anterior trabajo.

Finalizó la obra

Problemas personales

Problemas laborales

Despido (personal adm.)

Otros motivos: Mencione: _____

6. ¿Cómo califica la relación con sus jefes durante el desempeño de su trabajo?

Excelente

Regular

Muy Bueno

Malo

Bueno

7. ¿Ha sufrido usted algún accidente laboral que haya ocasionado su salida de una empresa?, mencione si su salida fue por renuncia o despido.

Sí

No

a) Si la Respuesta es Sí, especifique el motivo de la salida:

Renuncia

Despido

8. En caso de responder “sí” ¿usted atribuye dicho accidente a un descuido de su parte?

Sí

No

9. ¿Qué grado de importancia le da a su labor dentro de la empresa en la que trabaja?

Alta

Baja

Media

Nula

10. ¿Por qué razones ha tenido que ausentarse de su puesto de trabajo?

Enfermedad

Licencias/Permisos

Accidente laboral

No lo ha hecho

Emergencia familiar

Falta Injustificada

Otros

Especifique _____

11. ¿De la siguiente lista de beneficios, con cuáles usted cuenta actualmente?

Salario acorde a la ley

Seguro Social

Vacaciones

Pago de utilidades

Décimos

Otros

Mencione_____

12. Según su punto de vista ¿Cómo califica el clima laboral de la empresa donde

labora actualmente?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo