



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN  
PARA DISMINUIR EL AUSENTISMO LABORAL DEL  
ÁREA DE PRODUCCIÓN PARA UNA EMPRESA  
INDUSTRIAL DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE  
PERFILES DE PVC DE LIMA CENTRO, 2018”

Modalidad de Suficiencia Profesional para optar el título de:

**Licenciado en Administración**

**Autor:**

Bach. VERÓNICA JESUS CASTILLO POLAR

Bach. CELIA ESPERANZA RIVAROLA HURTADO

**Asesor:**

Mg. NANCY NEGREIROS MORA

Lima – Perú

2018

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

La asesora Nancy Alfonsina Negreiros Mora, los miembros del jurado evaluador asignados, APRUEBAN el trabajo de suficiencia profesional desarrollado por Br. Verónica Jesus Castillo Polar y Br. Celia Esperanza Rivarola Hurtado, denominada:

“PROPUESTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA DISMINUIR EL AUSENTISMO LABORAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN PARA UNA EMPRESA INDUSTRIAL DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE PERFILES DE PVC DE LIMA CENTRO, 2018”

---

Mg. Nancy Alfonsina Negreiros Mora

ASESOR

---

Mg. Emilio Chocobar Reyes

JURADO

PRESIDENTE

---

Lic. Jesús Orta Amable

JURADO

---

Mg. Raúl Bacigalupo Lago

JURADO

## DEDICATORIA

La presente tesis va dedicada a mi querida madre, con su valentía y sacrificio constante me ha sabido enseñar con el ejemplo, que una mujer puede alcanzar sus metas y hacer realidad sus sueños.

A mi amado esposo, quien durante este arduo camino me estuvo apoyando constantemente, brindándome el tiempo necesario para poder realizarme como profesional.

A toda mi familia y amigos por el constante empuje y ánimo brindado para el logro de mis objetivos.

Br. Verónica Jesus Castillo Polar

La presente tesis va dedicada a mis padres, quienes siempre me apoyaron incondicionalmente en todo momento para llegar a ser un buen profesional.

A mis hermanos y familia por el apoyo que siempre me brindaron día con día en el transcurso de cada año de mi carrera profesional.

A todas aquellas personas que me ayudaron a seguir desarrollando la tesis y me animaron a no darme por vencida.

Br. Celia Esperanza Rivarola Hurtado

## **AGRADECIMIENTO**

Realizamos un agradecimiento en conjunto a nuestros padres por su cariño y comprensión brindada durante los años de nuestra carrera, no es nada fácil trabajar y llevar a la par una carrera profesional, pero sin el apoyo de nuestros padres, alcanzar esta meta hubiera sido mucho más complicado.

Gracias a nuestras familias, por ser ese hombro donde apoyarnos cuando ya sentíamos que no podíamos más, por empujarnos constantemente a continuar con entusiasmo, por ser esas voces constantes diciendo lo poco que falta para conseguirlo, gracias por el cariño, por el amor y las grandes manifestaciones de afecto.

Queremos agradecer a todos nuestros maestros que nos enseñaron siempre con la mejor disposición durante toda la carrera, sencillo no ha sido el proceso pero gracias a las ganas de transmitirnos sus conocimientos y dedicación que los ha regido.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	p.
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL .....	2
DEDICATORIA .....	3
AGRADECIMIENTO .....	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	5
ÍNDICE DE TABLAS .....	7
ÍNDICE DE FIGURAS .....	8
RESUMEN.....	9
ABSTRACT .....	10
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1. Descripción de la empresa .....	11
1.2. Realidad Problemática.....	14
1.3. Formulación del Problema.....	16
1.3.1 Problema General.....	16
1.3.2. Problemas Específicos .....	16
1.3.2.1. Problema específico 01 .....	16
1.3.2.2. Problema específico 02 .....	16
1.3.2.3. Problema específico 03 .....	16
1.3.2.4. Problema específico 04 .....	16
1.4. Justificación .....	16
1.5. Objetivo.....	17
1.5.1. Objetivo General.....	17
1.5.2. Objetivos Específicos .....	17
1.5.2.1. Objetivo específico 01 .....	17
1.5.2.2. Objetivo específico 02 .....	17
1.5.2.3. Objetivo específico 03 .....	17
1.5.2.4. Objetivo específico 04 .....	17
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Antecedentes.....	18
2.2. Bases Teóricas .....	20
2.3. Definición de términos básicos.....	33
CAPÍTULO 3. DESARROLLO.....	37
3.1. Desarrollo el Objetivo 1 .....	37
3.2. Desarrollo el Objetivo 2 .....	40
3.3. Desarrollo el Objetivo 3 .....	43

---

3.4. Desarrollo el Objetivo 4 .....	47
CAPÍTULO 4. RESULTADOS .....	48
CONCLUSIONES .....	58
RECOMENDACIONES .....	59
REFERENCIAS .....	60
ANEXOS .....	63

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla nº 3.1. Indicador de ausentismo 2017.....	37
Tabla nº 3.2. Indicador de ausentismo 2018.....	38
Tabla nº 3.3. Sueldos en base a puestos de trabajo.....	40
Tabla nº 3.4. Total de trabajadores por puesto de trabajo.....	41
Tabla nº 3.5. Incremento de costo en el periodo 2017 - 2018.....	42
Tabla nº 3.6. Propuesta del Plan de Capacitación.....	46
Tabla nº 4.1. Cuadro comparativo de ausencias.....	48
Tabla nº 4.2. Comparativos de incremento de costo del periodo 2017 - 2018 y el periodo proyectado 2018 - 2019.....	50
Tabla nº 4.3. Costo de charlas y talleres a desarrollarse en la propuesta del plan de capacitación.....	54
Tabla nº 4.4. Ahorro en costo.....	56
Tabla nº 4.5. Ahorro generado con capacitación.....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n° 1.1. Organigrama general.....	12
Figura n° 1.2. Organigrama del área de producción.....	13
Figura n° 1.3. Diagrama de Ishikawa.....	15
Figura n° 2.1. Modelo de Diagrama de Ishikawa modelo.....	29
Figura n° 2.2. Modelo de flujograma/Diagrama de flujo.....	32
Figura n° 3.1. Indicador del ausentismo del segundo semestre del 2017.....	38
Figura n° 3.2. Indicador del ausentismo del primer semestre del 2018.....	39
Figura n° 3.3. Indicador de sueldos en base a puestos de trabajo.....	40
Figura n° 3.4. Indicador de Incremento de costo en el periodo 2017 - 2018.....	43
Figura n° 3.5. Flujograma Procedimiento de una propuesta de un plan de capacitación.....	44
Figura n° 4.1. Ausencias periodo 2017 - 2018.....	49
Figura n° 4.2. Ausencias proyectado 2018 - 2019.....	49



## RESUMEN

La presente tesis de suficiencia profesional tuvo como objetivo determinar La Propuesta de un Plan de Capacitación para disminuir el ausentismo laboral del área de producción para una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018. El presente estudio fue realizado en una empresa del sector industrial, dedicada a la producción de acabados para la construcción. Se realizó el levantamiento de información de una empresa de Lima Centro. Los periodos en estudio, fueron el segundo semestre del 2017 (Julio – Diciembre) y el primer semestre del 2018 (Enero – Junio), en los que se analizó que el índice de ausentismo varía entre un 24% y 22% respectivamente, donde también se identificaron las diversas causas del ausentismo.

La Propuesta del Plan de Capacitación permitirá reducir los indicadores del ausentismo sin generar una inversión relevante ya que la empresa en estudio podrá emplear sus propios recursos generando así, una mejora de procesos.

Finalmente se recomienda aplicar las recomendaciones para el bienestar de toda la organización.

**Palabras clave:** Ausentismo laboral, capacitación, producción, ausencias.

## ABSTRACT

The purpose of this thesis was to determine the Proposal for a Training Plan to reduce absenteeism in the production area for an industrial company dedicated to the preparation of PVC profiles in Lima Centro, 2018. This study was conducted in a company in the industrial sector, dedicated to the production of finishes for construction. The information gathering of a company from Lima Centro was carried out. The study periods were the second semester of 2017 (July - December) and the first semester of 2018 (January - June), in which it was analyzed that the absenteeism rate varies between 24% and 22% respectively, where also The various causes of absenteeism were identified.

The Training Plan Proposal will reduce the indicators of absenteeism without generating a relevant investment because the company under study may use its own resources, thus generating an improvement in processes.

Finally, it is recommended to apply the recommendations for the welfare of the entire organization.

**Keywords:** Labor absenteeism, training, production, absences.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Descripción de la empresa

Empresa peruana del sector industrial ubicada en Lima centro, dedicada a la elaboración de troquelados de plástico y fabricación de acabados para la construcción en material de PVC y aluminio, fue creada hace 30 años como un emprendimiento familiar y cuyo crecimiento operativo, comercial y de infraestructura tecnológica fue implementado progresivamente en el tiempo realizado de manera empírica.

#### **Misión**

Brindar soluciones en acabados para la construcción, ofreciendo productos innovadores y fáciles de instalar. Manteniendo un alto estándar de calidad; esto a través de nuestro valioso grupo humano comprometido con la satisfacción del cliente.

#### **Visión**

Ser una empresa líder y apreciados por ser competitiva, confiable e innovadora, comprometidos con la calidad y orientados a la atención del cliente que garantice la solidez de la empresa.

#### **Valores**

**Respeto:** estamos comprometidos a respetar todos los derechos humanos de nuestros colaboradores cumpliendo la normativa y leyes vigentes.

**Liderazgo:** somos conscientes de la necesidad de que nuestros productos, procesos y servicios se encuentren encaminados a la plena satisfacción del cliente, así como generar productos innovadores en la industria y mercado.

**Responsabilidad:** somos conscientes de que uno de nuestros pilares es ser responsable en cada una de nuestras actividades y depende de ello que se encuentren encaminados a la plena satisfacción del cliente, colaboradores y accionistas.

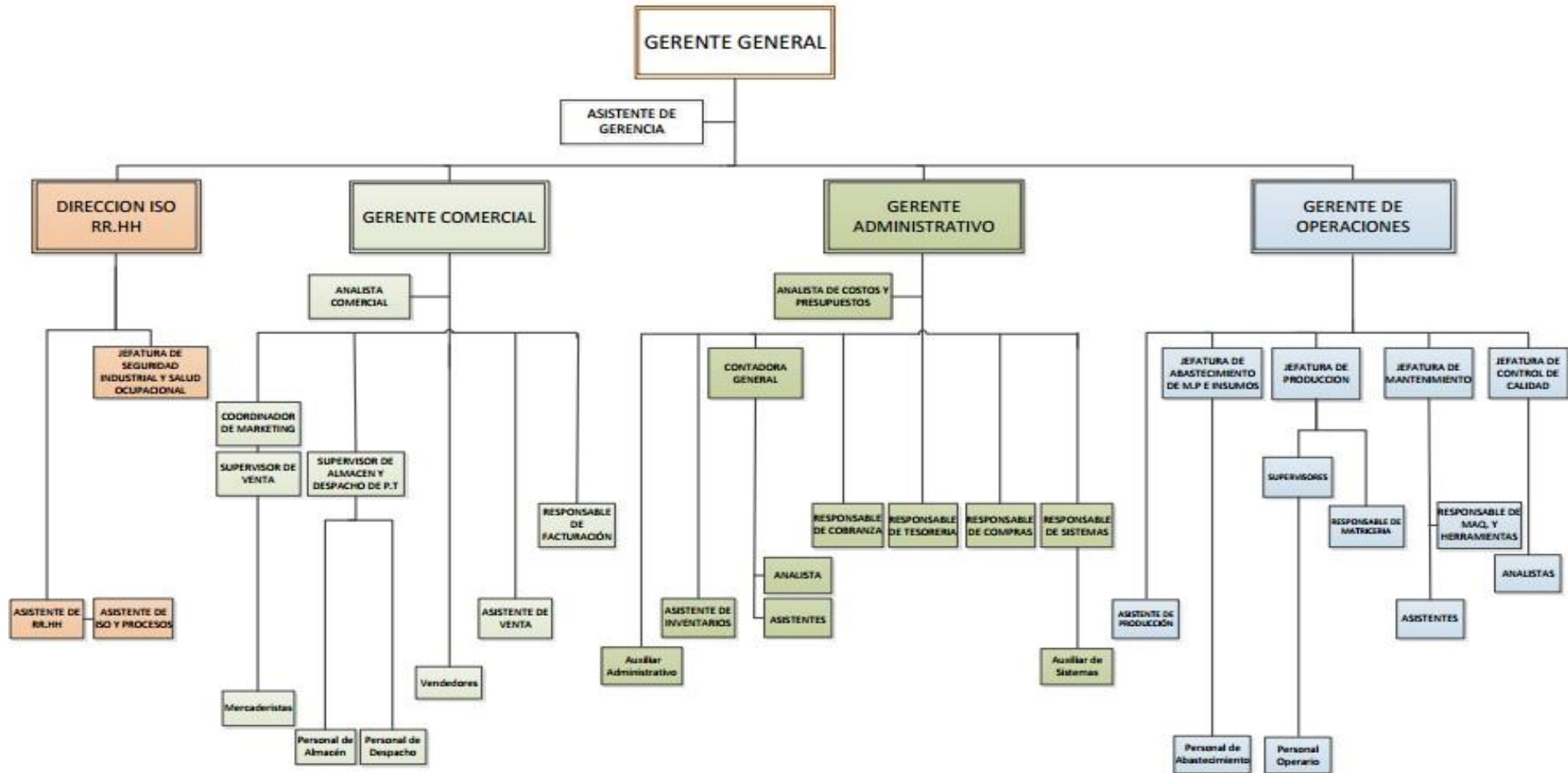
**Integridad:** Estamos comprometidos de actuar con lealtad, honestidad, respeto y justicia. Los comportamientos deberán ser un reflejo de la integridad individual y profesional, por el respeto que nuestros colaboradores se merecen.

**Compromiso:** Estamos comprometidos alcanzar nuestras metas y objetivos, además todos los colaboradores reconocen la generación y aporte de ideas y estrategias que permitan una mayor integración, armonía e identificación de los colaboradores.

**Enfoque al cliente:** Estamos atentos a las necesidades de nuestros clientes de ofrecer productos innovadores que faciliten el trabajo y satisfacer la exigencia del usuario final.

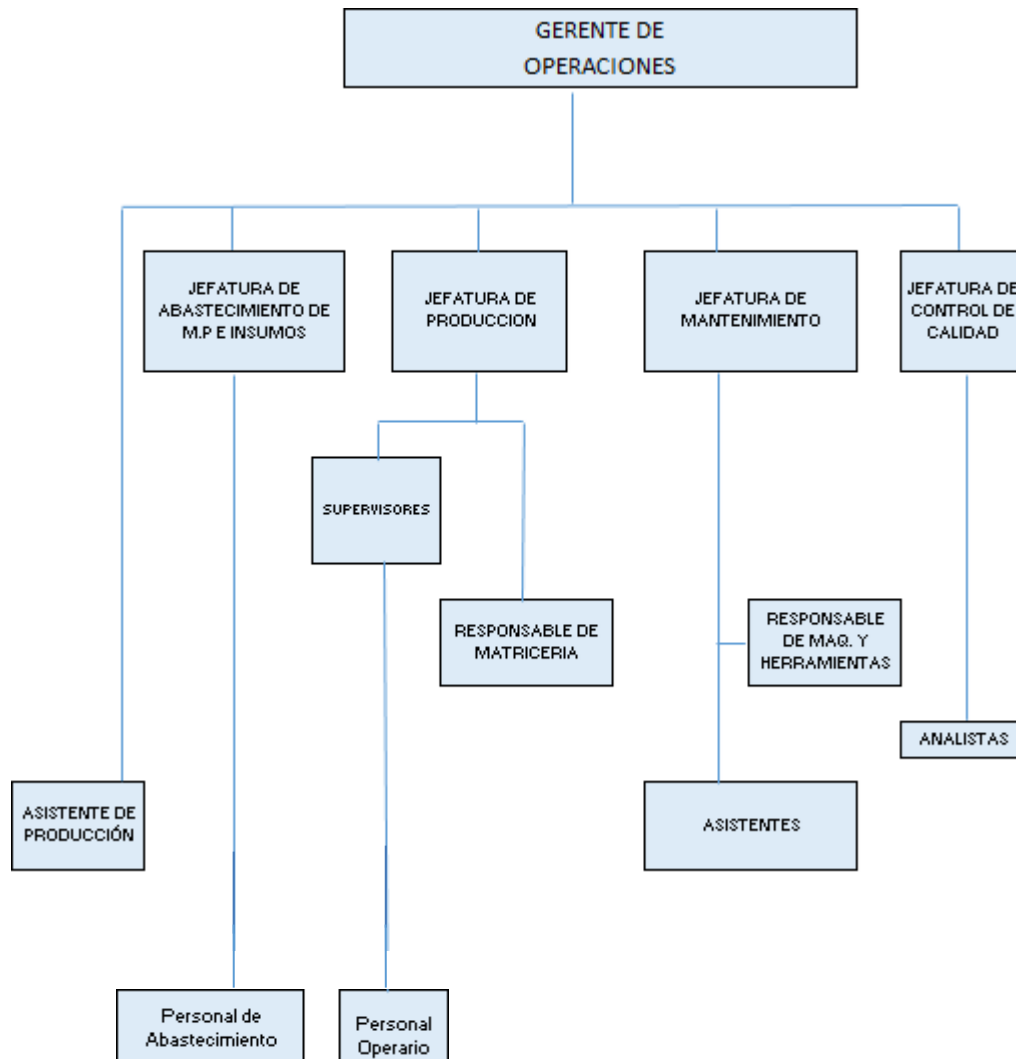
**Seguridad:** Garantizamos la seguridad y salud de nuestro equipo humano otorgándoles una infraestructura adecuada y protección, así como dar seguridad en nuestros productos de larga duración.

Figura n° 1.1. Organigrama General



Fuente: La empresa  
 Elaboración: La empresa

Figura n° 1.2. Organigrama del área de Producción



Fuente: La empresa

Elaboración: La empresa

## **ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

### **El poder de negociación de los proveedores**

La empresa industrial cuenta con proveedores fijos, con los cuales tiene fechas establecidas de entrega de insumos y, así poder elaborar sus productos, en cartera siempre tiene como mínimo 3 proveedores del mismo material solicitado, de este modo no hay riesgo de quedar desabastecida.

### **El poder de negociación de los compradores**

En cuestión de sus clientes la empresa industrial tiene a las cadenas retail como clientes fijos, manteniéndose acuerdos con estas empresas donde fijan cantidades y modalidades de pago, pero también buscan ampliar sus clientes ya que atienden desde pequeñas ferreterías hasta grandes industrias.

### **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

En el mercado hay mucha competencia y esto siempre es una amenaza para toda organización, la empresa industrial de Lima Centro lo tiene claro, para esto ellos cuentan con un equipo de marketing y ventas para crear beneficios al consumidor. Siendo ahora mismo su principal amenaza como nuevo competidor a la industria china y la empresa Protektor

### **Amenaza de sustitutos**

En el mercado industrial hay muchas marcas con diferentes precios y calidad, lo que hace la empresa industrial, es tratar de dar a conocer sus productos con un contacto directo entre el cliente y el vendedor, por más pequeña que sea la venta ya que esto le da un valor agregado en el mercado, esto es lo que marca la diferencia con otras empresas.

### **Rivalidad entre competidores existentes**

En esta industria siempre existirá una dura la competencia, aun así se ha logrado mantener en el mercado. Tiene como principal competencia a Siderplast, Finoplast, Superplast.

## **1.2. Realidad Problemática**

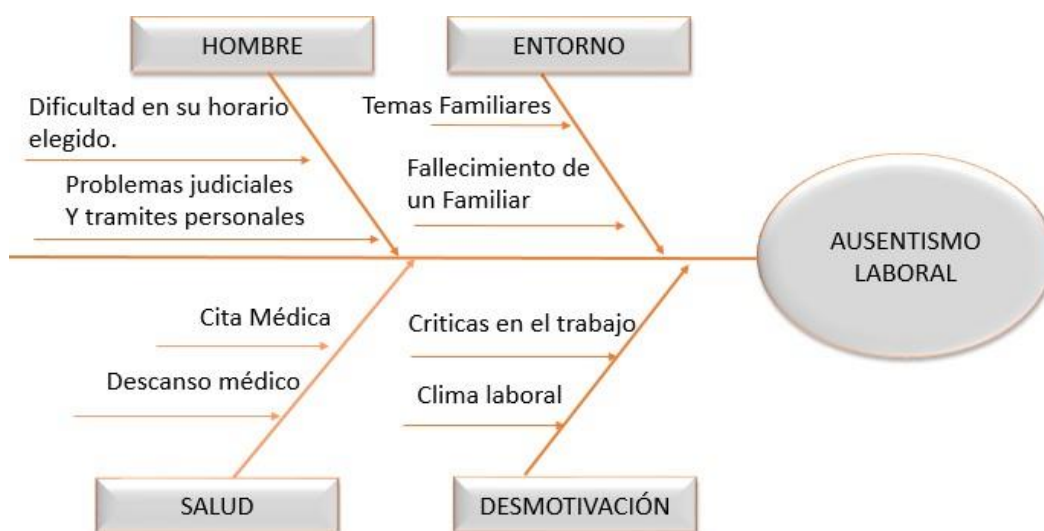
En el ámbito laboral influyen diferentes circunstancias interrelacionadas entre sí, de los cuales la conducta de los colaboradores es un componente decisivo para el desarrollo de toda empresa. El capital humano forma parte de un recurso primordial, ya que las labores de una organización son realizadas por personas; sin la acción de los trabajadores las funciones y por ende los objetivos empresariales no podrían ser cumplidos.

La empresa en estudio tiene un elevado índice de ausentismo laboral por diversos motivos: realización de trámites, fallecimiento de un familiar, cita médica, temas judiciales, temas familiares, críticas sobre su desempeño, complicaciones con el horario asignado. El

ausentismo laboral tiene un origen multifactorial, interactúan diversos entornos que residen en los colaboradores, tomando al colaborador como una unidad fundamental de toda organización de trabajo, colaboradores con perspectivas, necesidades, intranquilidad, valores, conocimientos y habilidades; otra circunstancia que interviene, es el entorno laboral que interactúan con las condiciones y ambiente en el trabajo, y por último las circunstancias ambientales o causas que no se relacionan con el ámbito laboral determinados por otros medios sociales en la que ejercitan dichas organizaciones. Es por ello que se ha convertido en una problemática de interés en estudio, ya que el personal reclutado, no tiene permanencia en sus asistencias. Toda empresa debe mantener el ausentismo a niveles bajos, porque estas circunstancias modifica considerablemente los costos, no cabe duda de que las organizaciones no podrá alcanzar sus objetivos si tiene un elevado índice de ausencias.

Es una realidad comprobada que la ausencia laboral es uno de los inconvenientes que más preocupan a las empresas y que más tratan de reducir. Las llegadas tarde, las constantes salidas y un elevado ausentismo pueden disminuir la productividad de una compañía, además de provocarle problemas de organización y altos costos económicos. El ausentismo, se trata sin duda, de un factor negativo de productividad que repercutirá en la competitividad de la organización, ya sea por el encarecimiento del producto, el servicio dejado de realizar o la mala atención al cliente. Los colaboradores tienen una edad promedio de 20 a 50 años, el área en estudio es el área de producción, por lo consiguiente se propone la implantación de una propuesta de un plan de capacitación para disminuirlo. No se han encontrado estadísticas sobre el ausentismo laboral en el Perú, menos en el sector industrial.

**Figura n° 1.3. Diagrama de Ishikawa**



Fuente: La empresa  
 Elaboración: Propia

### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1 Problema General**

¿De qué manera la Propuesta de un Plan de Capacitación disminuirá el ausentismo laboral del área de producción para una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018?

#### **1.3.2. Problemas Específicos**

##### **1.3.2.1. Problema específico 01**

¿Cuál es el índice de ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018?

##### **1.3.2.2. Problema específico 02**

¿Cuál es el incremento de costo que se generan a causa del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018?

##### **1.3.2.3. Problema específico 03**

¿Cómo es la Propuesta de un Plan de Capacitación para el área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018?

##### **1.3.2.4. Problema específico 04**

¿Cuál es la eficacia de una Propuesta de un Plan de Capacitación para disminuir el ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018?

### **1.4. Justificación**

La presente tesis tuvo como propósito determinar La Propuesta de un Plan de Capacitación para disminuir el ausentismo laboral del área de producción para una empresa de Lima Centro, 2018 ante ello dando las respectivas recomendaciones. Mejora que permitirá tomar decisiones para el cambio de políticas, teniendo en consideración los resultados para saber los motivos relevantes del incremento del índice del ausentismo.



## **1.5. Objetivo**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la Propuesta de un Plan de Capacitación que disminuirá el ausentismo laboral del área de producción para una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

#### **1.5.2.1. Objetivo específico 01**

Determinar el índice del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

#### **1.5.2.2. Objetivo específico 02**

Identificar el incremento de costo que se generan a causa del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

#### **1.5.2.3. Objetivo específico 03**

Elaborar la Propuesta de un Plan de Capacitación para el área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

#### **1.5.2.4. Objetivo específico 04**

Establecer la eficacia de una Propuesta de un Plan de Capacitación para disminuir el ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Baltazar, L. (2015), presento la tesis titulada *Ausentismo laboral del personal del área de producción y su incidencia en la rentabilidad de la empresa sociedad minera de responsabilidad limitada Condor negro de Chamana – Huamachuco*, realizada en la universidad nacional de Trujillo – Perú. Concluyendo que existe un alto ausentismo laboral que repercute negativamente en la productividad individual y la productividad del equipo, por ende de toda la organización. El resultado encontrado es que, haciendo uso de las razones financieras, ha sido posible calificar la rentabilidad de la empresa, la misma que entre los años 2013 y 2014 ha sufrido una alta disminución en todas sus formas. Así la Rentabilidad Económica ha caído de 27% a 15%; la Rentabilidad Financiera ha caído de 53% a 26%; y la Rentabilidad sobre Ventas ha caído de 8% a 4%.

Este antecedente refuerza la importancia de generar un plan de capacitaciones que disminuya el ausentismo laboral.

Castro (2016), presento la tesis titulada *Factores que influyen en el absentismo de los trabajadores de planta de la empresa agroindustrial Agualima - Trujillo 2015*, realizada en la universidad nacional de Trujillo – Perú. En el concluye que el mayor porcentaje de ausentismo laboral se da en varones con carga familiar, el 6% tienen un rango de edad entre 18-27 años, el 5% entre 27-35, el 2% entre 35-44 y un 1% entre 44 y 53 años. Por lo que se concluye que la edad relacionada a las expectativas laborales es un factor que influye en la asistencia permanente o no de los trabajadores; y que la carga familiar relacionada a las funciones que de esta se desprenden es un factor que determina el absentismo laboral. Falta de motivación económica. Los trabajadores se ausentan a laborar cuando acude algún centro médico por algún malestar general.

Lo dicho en el presente antecedente guarda relación con el estudio realizado ya que se evalúan los motivos por los cuales los operarios se ausentan de sus puestos de trabajo.

Alva, J., Juárez, J. (2014), presento la tesis titulada *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimu agropecuaria S.A del distrito de trujillo-2014*. Realizada en la universidad privada Antenor Orrego de Trujillo – Perú, concluyendo que el nivel de satisfacción que manifiesta es de nivel medio (52.50%), y de nivel bajo 31.25 % en tanto que el 16.25 % de los encuestados tiene un nivel de satisfacción alto por el puesto donde laboran. Los colaboradores consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado.

La relación que se encuentra con el presente estudio es que este antecedente aporta información de la influencia de la productividad en la satisfacción de los colaboradores.

Martínez, A. (2014), presento la tesis titulada *El talento humano y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Impactex*. Realizada en la universidad técnica de Ambato – Ecuador, concluyendo que el personal de producción no se encuentra calificado, por ende afecta directamente a la actividad que realiza la empresa obteniendo pérdidas para la empresa. Por lo tanto, el presente antecedente refuerza el proceso puesto en marcha, ya que se podrá tomar en cuenta algunos factores de la investigación realizada. El 14% del personal considera que la inversión que se realiza al talento humano en capacitaciones de manejo de maquinaria supera las expectativas en la producción, mientras tanto el 86% manifiesta que no supera dichas expectativas y el 14% de los colaboradores dice que el talento humano en producción, es calificado, mientras tanto el 86% dijo que no lo es.

El presente antecedente refuerza el proceso puesto en marcha, ya que se podrá tomar en cuenta algunos factores de la investigación realizada.

Antakli, A. y Quero, N. (2014), presento la tesis titulada *Relación entre motivación y ausentismo laboral en la universidad nacional experimental de la seguridad en el año 2014*. Realizada en la universidad católica Andrés Bello de Caracas – Venezuela. Determinando que los resultados de dicho estudio aportan un conocimiento acerca de su situación actual, lo que le permitirá contar con una aproximación acerca de las medidas que se deben tomar sobre los índices de ausencia de sus trabajadores y como mantener la motivación en sus empleados y permitir analizar las futuras medidas a tomar para mejorar el rendimiento de la población.

Este antecedente refuerza la importancia de determinar el índice de ausentismo laboral frente a variable de la motivación que presentan los colaboradores.

## 2.2. Bases Teóricas

### I. AUSENTISMO LABORAL

Según Camarota (2014) afirmó que:

El ausentismo laboral es un factor que influye negativamente en el proceso de producción. Un elevado ausentismo laboral puede contribuir a reducir la productividad de una empresa u organización, provocarles problemas gerenciales y organizativos, altos costos, ya que hay que cubrir el puesto del absentista o su ausencia puede provocar la mala ejecución de las actividades debido a que cada individuo forma parte de un sistema.

(p. 35)

De acuerdo a esta teoría, el ausentismo laboral afecta de diferentes formas. Perjudica a cualquier tipo de organización, generando pérdidas, ya sea de calidad en el trabajo o pérdidas económicas. El proceso de producción se ve influenciado de forma negativa por las ausencias o faltas de los colaboradores. Así mismo puede provocar una mala ejecución de las actividades y/o funciones, ya que es parte de un todo.

Según Arroyo (1999) indica que:

La ausencia en el trabajo se refiere a la no presencia en el trabajo "de derecho", que está protegida por Ley y recogida en el convenio colectivo de la empresa (accidentes de trabajo, enfermedades, permisos varios...) y que supone un acto involuntario del empleado porque en ninguno de los conceptos que engloba este término, salvo las vacaciones o permisos varios, se puede prever con claridad los factores que ocasionan las conductas de ausencia. (p. 123)

Respecto a lo indicado por Arroyo, las ausencias son aquellas faltas a su puesto de trabajo, el cual podría ser un acto involuntario por parte del colaborador ya que dentro del marco ley justifica las ausencias por accidente de trabajo, enfermedades, permisos, entre otros.

Según González (2014) afirmó que:

El ausentismo laboral es consecuencia de la interacción de diversos factores, considerándose una medida muy cercana al grado de bienestar alcanzado por una persona, tanto en el área laboral como en lo personal.

Los índices de ausentismo laboral no solo indican padecimientos

orgánicos, sino que son producto de otros factores como los psicológicos, familiares y económicos; sirviendo de indicador de calidad que pone de manifiesto no solo problemas del trabajador sino también de la organización en la que trabaja; se considera uno de los principales problemas de gestión de las relaciones laborales. (p. 6)

De acuerdo con esta teoría, el ausentismo laboral no solo se da por padecimientos orgánicos, es decir, por enfermedad, accidente laboral o accidentes personales, sino también por factores psicológicos, familiares y económicos, siendo la organización parte responsable de algunos de estos factores ya que contribuyen, en muchos casos, con la desmotivación laboral.

### **Clases de ausentismo laboral**

Según Reyes (2009) plantea las siguientes clases:

#### **Justificado.**

Se notifica al empleador de alguna forma. Día de ausencia del colaborador cuyo motivo es justificada por alguna de las opciones que a continuación mencionaremos

#### **Permiso.**

Día de ausencia del colaborador solicitando autorización previamente al empleador para no presentarse en su centro de trabajo por algún motivo de carácter personal, por lo general, el colaborador no suele ser afectado en su remuneración por el día de ausencia, aunque esto no se vea en todas las empresas. Sin embargo, en algunos casos, se solicita al colaborador que devuelva las horas de ausencia por sobre tiempo.

#### **Enfermedad.**

Día de ausencia del colaborador en su centro de trabajo por alguna dolencia física general, siendo necesario que presente un certificado o constancia de atención médica, que constate la fecha de ausencia del colaborador. Dicho certificado se presenta ante el empleador.

#### **Accidente de trabajo.**

Día de ausencia a causa de alguna lesión física u orgánica, producida repentinamente durante su horario de trabajo dentro de las inmediaciones

de la empresa, avalado mediante un certificado médico de incapacidad temporal expedido por el médico de la empresa o algún médico facultado.

**Accidente en el trayecto.**

Día de ausencia del colaborador a causa de alguna lesión o accidente que se produce durante el trayecto del domicilio al centro de trabajo, se requiere de un certificado o constancia de incapacidad por el día de ausencia.

**Otra causa justificada, excluida maternidad.**

Día de ausencia del colaborador a causa de prisión preventiva, arresto del trabajador o por algún tipo de sanción legislativa, el cual impida la presencia del colaborador en su centro de trabajo.

**Injustificada.**

Día de ausencia del colaborador cuyo motivo no es justificada por ninguna de las opciones anteriormente mencionadas. Tampoco es notificada al empleador de ninguna forma, lo cual conlleva consecuencias de alguna sanción.

El ausentismo por maternidad, no se toma en cuenta en dichos tipos de ausencias, ya que el inicio de este periodo de ausencia escapa a la voluntad de la colaboradora y es indicado por algún médico o licencia de maternidad según ley 26644. (p. 123)

De acuerdo con Reyes, el ausentismo laboral se clasifica en ausencias justificadas e injustificadas, las cuales dentro de las justificadas se encuentra todas aquellas faltas a su puesto de trabajo por motivos de enfermedad, accidente, permiso autorizado previamente por el empleador. Las ausencias injustificadas, son aquellas que el colaborador no se presenta a su puesto de trabajo y no informa por ningún medio al empleador.

### **Medición del Ausentismo**

Según Lazaro (2014), el ausentismo se expresa generalmente, como una tasa o porcentaje; se han desarrollado varias y diferentes fórmulas para calcular este fenómeno en las organizaciones; sin embargo no existe una fórmula estándar para su medición.

Es recomendable que el área encargada del personal de la empresa realice una medición de este fenómeno porque el grado de ausentismo también mide la eficiencia.

Por su parte Chiavenato I. (2007), dice que el “índice de ausentismo refleja el porcentaje de tiempo no trabajado como consecuencia de las faltas en relación con el volumen de actividad esperada o planeada” (p. 23).

En este sentido, en una organización es importante que el área responsable realice una medición de todo tipo de ausentismo, según los factores. No existe una fórmula única para determinar la medición del ausentismo pero es necesaria para determinar el volumen de productividad de una organización.

### **Alto costo del ausentismo laboral**

Según el autor Grover Campos afirma lo siguiente:

El ausentismo laboral es uno de los problemas más importantes dentro de las organizaciones. Esta incidencia es repetitiva en todas las organizaciones, sin importar el sector, área, ámbito o tamaño de la empresa.

El ausentismo laboral desmedido desarrolla costos directos e indirectos desfavorables para toda organización.

#### **Costos directos incluyen:**

- Pago íntegro de sueldo
- Pago de beneficios
- Aumento en la prima de seguro-

#### **Costos indirectos incluyen:**

- Reemplazar faltas.
- Tareas incompletas
- Aplazamiento en la entrega de la mercancía
- Pérdida de mercancía.
- Pérdida de clientela
- Bajo rendimiento

Adicional al incremento de los costos, también se suma el estrés y carga de trabajo en los demás trabajadores, ya que ellos deben encargarse de las obligaciones laborales de sus compañeros ausentes.

Grover Campos aborda la importancia del ausentismo laboral sobre el incremento de costos ya que esta incidencia se da en todas las empresas de diferentes tamaños y rubros, encontrando costos directos e indirectos a los cuales se suma el estrés y la carga de trabajo a los colaboradores que cumplen con su asistencia.

## II. PLAN

Según la Real Academia Española (RAE), afirmó que: “Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla.”

Según Horacio Landa afirma que: “Un conjunto coordinado de metas, directivas, criterios y disposiciones con que se instrumenta un proceso, pudiendo ser integral o sectorial y en distintos niveles: comunal, urbano, local, regional, nacional, etc” (p. 52).

Según Alfonso Ayala afirmó que: “Plan se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada” (p. 226).

Según lo indicado por los autores, quienes concuerdan que el plan es la elaboración anticipada de un conjunto de metas con el fin de orientar determinada actividad.

## III. CAPACITACIÓN

Según la Real Academia Española (RAE), afirmó que: “Formar, preparar, implica hacer a alguien apto, habilitarlo para algo”

Según Chiavenato (2007), afirmó que: “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.” (p. 386)

Las teorías mencionadas, concuerdan que la capacitación es parte de un proceso formativo y educativo que se desarrolla en un corto plazo, donde se adquieren conocimientos, habilidades y competencias.

Según Lilia Ahumada (2010) afirmó que:

Cuando la visión de las empresas se centra en la capacitación como un gasto que es obligatorio para tener un cumplimiento legal, el resultado puede llegar a ser desfavorable e insustancial para la empresa. Sin embargo, si la visión de la capacitación se centra como una inversión que permitirá desarrollar al empleado y a la empresa misma, el resultado obtenido puede ser más sustancial y favorable. (p. 22)

Esta teoría nos indica que si una empresa percibe a la capacitación con visión favorable tendrá resultados óptimos y se obtendrá respuesta de los colaboradores mientras



tanto, si su visión es desfavorable, es decir, solo por cumplimiento de la ley, obtendrá resultados negativos, ocasionando así, una mala inversión.

### **Tipos de Capacitaciones**

Según Dr. García J. (2011) afirmó que:

Definición y clasificación de la capacitación La información recopilada durante el proceso de detección de las necesidades de capacitación, misma a la que se le ha dado por llamar en forma general capacitación, resulta conveniente definirla y/o clasificarla ya sea en capacitación o en desarrollo, porque esto permitirá una mejor coordinación y planeación de la misma, para ello, se da a continuación una breve definición de cada uno **de estos términos:**

**Capacitación:** es una actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente que tiene el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) necesarias para que las personas que ocupan un puesto en las organizaciones, puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva, esto es, en tiempo y en forma.

**Desarrollo:** se refiere a los conocimientos que se le proporcionan al trabajador con el propósito de prepararlo para responsabilidades futuras, es decir, se tiene detectado que la persona tiene potencial para ocupar mejores puestos, o puestos con mayores niveles de responsabilidades, de tal forma que se capacita a esta persona con el objetivo claro de prepararlo para promociones futuras.

**Entrenamiento:** es la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en las sesiones de capacitación, con el propósito de adquirir o desarrollar habilidades psicomotrices en los trabajadores para desarrollar mejor su trabajo (p.3)

#### IV. PLAN DE CAPACITACIÓN

Según Matos M. (2007),

Propone la enseñanza de habilidades específicas, suministrar conocimientos necesarios o influir en las actitudes. Sin considerar el contenido, debe llenar las necesidades de la organización y de los participantes. Cuando los objetivos de la compañía no se contemplan, no redundan en pro de la organización. Si los participantes no perciben el programa como una actividad de interés y relevancia para ellos, su nivel de aprendizaje dista mucho del nivel óptimo.

Según Calvo (2005),

El formador, si quiere obtener unos resultados suficientemente buenos y positivos, cuando explica o expone un tema debe introducirlo aclarando al grupo destinatario el fin u objetivo que se persigue, y la posible utilidad, de tal forma que el alumno pueda participar activamente. (p.38)

Las teorías mencionadas, contemplan la importancia de explicar o exponer de forma adecuada el fin u objetivo corporativo que se persigue ya que si los participantes no reciben un mensaje claro, el plan de capacitación no será exitosa.

#### **Evaluación del programa de capacitación:**

Chiavenato, (1999) sostiene que:

[...] Como la capacitación representa un costo de inversión – los costos incluyen materiales, tiempo del instructor y las pérdidas de producción mientras los individuos se capacitan y no desempeñan su trabajo – se requiere que esa inversión produzca un rendimiento razonable. Lo primordial es evaluar si el programa de capacitación satisfizo las necesidades para las cuales fue diseñado.

Las principales medidas para evaluar la capacitación son:

**Costo:** El cual ha sido el monto invertido en el programa de capacitación.

**Calidad:** Qué tan bien se cumplió las expectativas.

**Servicio:** Satisfizo las necesidades de los participantes.

**Rapidez:** Qué tan bien se ajustó a los nuevos desafíos que se presentaron.

**Resultados:** Se espera resultados del plan de capacitaciones tenga impacto positivo disminuyendo % las ausencias.

Si las respuestas a las preguntas anteriores fueran positivas, entonces el programa de capacitación habrá tenido éxito. Si fueran negativas, el programa no habrá alcanzado sus objetivos sería inútil y no tendría efecto. (p. 359)

En este sentido, la evaluación del programa de capacitación, representa un costo de inversión de los cuales se debe obtener rendimientos razonables, para cual es importante determinar si el plan de capacitación cumple con las principales medidas para los cuales fue diseñado.

### **Medición de la Capacitación**

Según Kirkpatrick afirma que:

La evaluación del programa de capacitación ayuda a tener en mente una pregunta fundamental: ¿Cuál es su objetivo? ¿En qué medida se ha alcanzado ese objetivo? propone 4 niveles de resultados en la evaluación de la capacitación.

#### **Reacción**

La propuesta de capacitación provocará satisfacción y mejoras con las actitudes futuras de los colaboradores, donde también obtendrán nuevos conocimientos y habilidades.

#### **Lo aprendido**

Evalúa la capacitación por cuanto se refiere al grado de aprendizaje y si el participante adquirió nuevas habilidades y conocimientos y si sus actitudes y comportamientos cambiaron como resultado de su aplicación.

#### **El desempeño**

El plan de capacitación deberá provocar cambios en el comportamiento de los colaboradores.

### **El resultado.**

Se trata de evaluar el objetivo de la capacitación en los resultados del negocio de la empresa. Ésta puede reducir costos de operaciones, aumentar las utilidades, disminuir la rotación o reducir el tiempo del ciclo cuanto se tiene un propósito definido en este sentido.

El rendimiento de la inversión, también llamado ROI (returninstrument): Significa el valor que la capacitación agrega a la organización en términos de rendimiento sobre la inversión realizada.

Lo importante es especificar con claridad los objetivos propuestos para la capacitación y, en función de ellos, evaluar sus resultados. La evaluación del rendimiento de la inversión (ROI) en la capacitación requiere la definición previa de indicadores, mediciones claras y objetivos. Los indicadores mencionados serían útiles para comprobar si la capacitación alcanzó sus objetivos y si valió la pena. (p. 388 y 389)

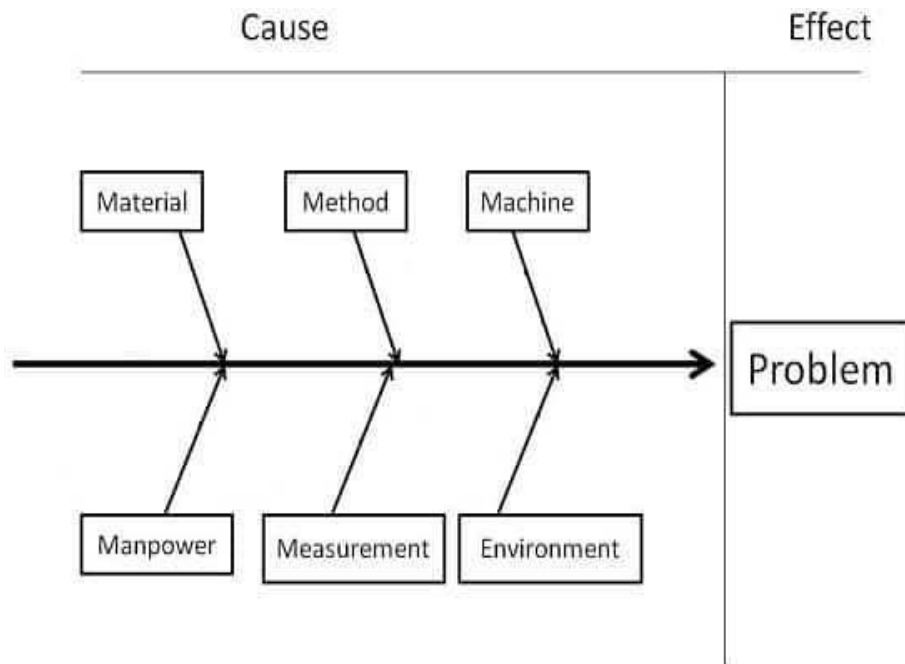
Esta teoría indica la importancia de medir la capacitación para determinar el nivel alcanzado de los objetivos propuestos del plan de capacitación, según este autor indica que el ratio financiero adecuado, para su medición es el ROI.

## DEFINICIÓN DE ISHIKAWA

Según Martínez (2005) afirmó que:

Diagrama Causa-Efecto es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Se conoce también como diagrama de shikawa (por su creador, el Dr. Kaoru Ishikawa, 1943), o diagrama de Espina de Pescado y se utiliza en las fases de Diagnóstico y Solución de la causa. (p. 1)

**Figura n° 2.1. Modelo Diagrama de Ishikawa**



Fuente: Autor

## DEFINICIÓN DEL ROI

Según Torres J. (2017) indica:

El índice de retorno sobre inversión (ROI por sus siglas en inglés) mide la rentabilidad de la empresa con respecto a su inversión. Lo que nos proporciona este ratio es la relación entre el beneficio y la inversión realizada, es decir, el ROI es un valor que mide la rentabilidad de una inversión, para evaluar qué tan eficiente es el gasto que estamos haciendo.

Existe una fórmula que nos da este valor calculado en función de la inversión realizada y el beneficio obtenido, o que pensamos obtener.

ROI = (beneficio obtenido – inversión) / inversión. (p. 72)

## FORMULA ROI

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Gastos}} \times 100$$

## Definición del VAN

Según Lic. Mete M. (2011) indica:

El Valor Actual Neto (VAN) a) Definición El Valor Actual Neto de un proyecto es el valor actual/presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, entendiéndose por flujos de efectivo netos la diferencia entre los ingresos periódicos y los egresos periódicos. Para actualizar esos flujos netos se utiliza una tasa de descuento denominada tasa de expectativa o alternativa/oportunidad, que es una medida de la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios. Para su cálculo se utiliza la siguiente ecuación: (p., 69)

## Formula VAN

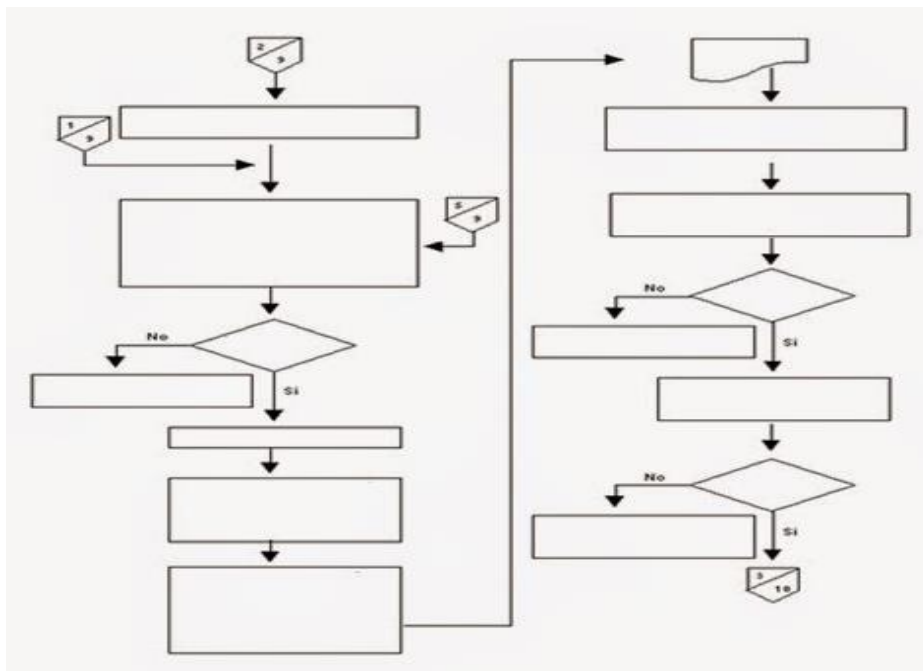
$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+i)^t}$$

## Definición de flujograma

Según Macías (2013) indica:

El diagrama de flujo es una de las herramientas más extendidas para el análisis de los procesos. La visión gráfica de un proceso facilita la comprensión integral del mismo y la detección de puntos de mejora. El diagrama de flujo es la representación gráfica del proceso. Hay una gran bibliografía y normas para la elaboración de los diagramas de flujo. No obstante, es recomendable utilizar unos conceptos muy simples y que sean fácilmente asimilables por todos los componentes de la Unidad o Servicio. Una vez elaborado el diagrama de flujo, se puede utilizar para detectar oportunidades de mejora o simples reajustes y, sobre el mismo, realizar una optimización del proceso. El diagrama de flujo se emplea, en estos casos, para visualizar la secuencia de los cambios a ejecutar. (p. 12)

**Figura n° 2.2. Modelo de Flujograma/ Diagrama de Flujo**



Fuente: Autor



## 2.3. Definición de términos básicos

### **Ausentismo**

Según Chiavenato (2003)

Es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. En sentido más amplio es la suma de los períodos en que, por cualquier motivo los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización. (p. 203)

### **Capacitación**

Según Chiavenato (2007), "La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos" (p. 386).

### **Producción**

Según Heizer y Render; (2009) afirmó que: "Los fabricantes producen artículos tangibles, mientras que los productos de servicios a menudo son intangibles. Sin embargo, muchos productos son una combinación de un producto y servicio, lo cual complica la definición de servicio" (p. 4).

### **Empresa**

Según García J. y Casanueva C. (2011)

Una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio. (p. 3)

### **Costo**

Según Ferguson C. y Gould J. (1991), manifestó al costo como "un aspecto de la actividad económica, para el empresario individual esto implica sus obligaciones de hacer pagos en efectivo, para el conjunto de la sociedad, el costo representa los recursos que deben sacrificarse para obtener un bien dado" (p. 2)

### **Organigrama**

Según Ferrel O. (2014), el organigrama es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación". (p. 243)

### **Horario de trabajo**

Según Aviles O. (2006) afirma que "Entendemos el horario de trabajo como la distribución de los períodos de trabajo y descanso de la jornada laboral, con indicación de las horas de principio y fin del trabajo" (p. 352)

### **Capacitación a empleados**

Según Robbins D.; (2013) Indica que se refiere a "Experiencia de aprendizaje que busca un cambio relativamente permanente en los empleados al mejorar su capacidad de llevar a cabo el trabajo." (p. 174)

### **Administración**

Según Hitt, Black y Porter; (2006) Indican que "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional". (p. 8)

### **Empresa**

Según García J. y Cristobal C.; (2006) refieren "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (p. 3)

### **Resolución y manejo de conflictos**

Según Pereira C. (2012), afirmó que:

La resolución y el manejo de los conflictos es un tema que se viene operando en la actualidad dentro de las organizaciones, como la forma de distensionar los ambientes laborales donde se generan desacuerdos e inconformidades por parte de los empleados en cualquier nivel de la misma, previniendo o evitando inconformidades y desacuerdos internos por medio de la utilización de las diferentes herramientas gerenciales que permiten resolver las diferencias prevaleciendo el interés general pero acentuando en los casos particulares que pueden llegar a ser generadores de disputa en momentos específicos. (p. 3)

### **Objetivos establecidos**

Según Robbins D.; (2009) Indica que se refiere a “Declaraciones oficiales de lo que dice una organización que son sus objetivos, así como lo que quiere que las partes interesadas crean.” (p. 147)

### **Conducta Organizacional**

Según Richar L.; (2007) Indica que “Área interdisciplinaria dedicada al estudio de la manera en que los individuos y los grupos tienden a obrar a las empresas”. (p.76)

### **Cultura organizacional**

Según Granell; (1997) define el término como “Aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social, esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los valores, creencia, actitudes y conductas.” (p.2)

### **Motivación en la organización**

Según Keith; (2013) Indica que “El trabajo del personal gerencial es identificar los impulsos y las necesidades de los empleados a fin de canalizar su comportamiento para motivarlos hacia el desempeño de su tarea” (p. 121)

### **Trabajo en equipo**

Según Chiavenato (2008) afirmó que “Al realizar el trabajo en equipo se aporta información, conocimientos y experiencia desde la propia perspectiva de los trabajadores, y para llevarse a cabo dichas acciones, es necesario que los trabajadores, opinen, escuchen, negocien, se integren. (p. 230)

### **Competitividad**

Según Bonilla, G. (2005), “Se define como la posición que tiene un competidor con relación a otros competidores”. (p. 158)

### **Emprendimiento**

Según Gadea M. (2018), indica que “Emprendedor es un término derivado de la palabra francesa 'entrepreneur', y que es comúnmente usado para describir a un individuo que organiza y opera una o varias empresas, asumiendo cierto riesgo financiero en el emprendimiento”.

### **Eficacia**

Según Rojas J. (2011), se refiere que “Consecución de objetivos; logro de los efectos deseados”. (p.98)

### **Control Organizacional**

Según Richar L (2007) Indica que “Proceso Sistemático en virtud del cual los ejecutivos regulan las actividades para que correspondan a las expectativas establecidas en planes, objetivos y normas de desempeño”. (p.76)

### **Productividad global**

Según Alhama R., Alonso F. y Cuevas R. (2008), indica “Gestión que persigue el objetivo de mejorar la productividad atendiendo a todos los factores que la condicionan”. (p. 25)

### **División del trabajo**

Para Keith D.; (2003,) afirmó que:

“La eficiencia e integración de esfuerzos se logran mediante la división del trabajo”. Por lo tanto, mediante la división del trabajo se crean niveles de autoridad, niveles funcionales y se da la delegación de autoridad. Así mismo, se garantiza la eficacia al realizar las actividades designadas, la selección y entrenamiento de personal es más coordinado, los trabajadores son más eficientes en su trabajo y por lo tanto, la productividad aumenta”. (p.367)

### **Descripción de puestos**

Para Werther W. (2008), una descripción de puestos consiste en una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado”. (p.99)

### **Estructura organizacional**

Según Robbins S. (2005), indica que la Estructura organizacional es “La distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” (p.234).

### **Eficiencia**

Según RojasJ.; (2011) Se refiere que “Logro de los fines con la menor cantidad de recursos; el logro de objetivos al menor costo u otras consecuencias no deseadas”. (p.98)

## CAPÍTULO 3. DESARROLLO

### 3.1. Desarrollo el Objetivo 1

Determinar el índice del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

Para determinar el índice del ausentismo, se tuvo en cuenta el calendario laboral del segundo semestre del año 2017 y el primer semestre del año 2018, y los registros de asistencias y ausencias del área de producción durante el periodo mencionado.

#### 3.1.1. Indicador del ausentismo del segundo semestre del 2017

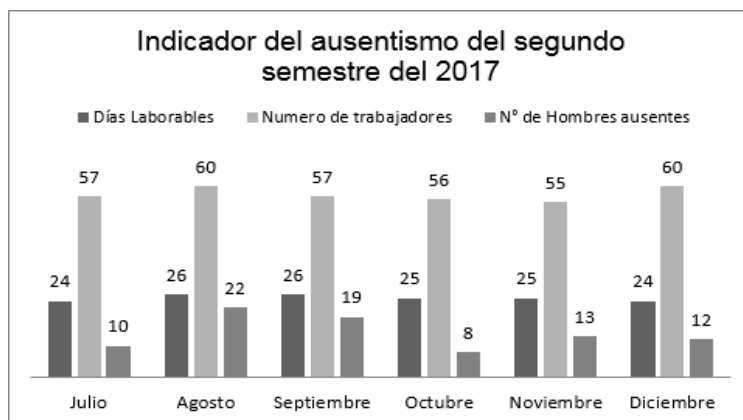
Tabla n° 3.1. Indicador de ausentismo 2017

Meses	Días Laborables	Numero de trabajadores	N° de Hombres ausentes
Julio	24	57	10
Agosto	26	60	22
Septiembre	26	57	19
Octubre	25	56	8
Noviembre	25	55	13
Diciembre	24	60	12
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>345</b>	<b>84</b>

Fuente: La empresa  
Elaboración: Propia

En la tabla n° 3.1. Se evidencia que el índice de ausentismo en el mes de agosto, fue el más alto del segundo semestre del 2017, siendo este de 22 ausencias de hombres.

**Figura n° 3.1. Indicador del ausentismo del segundo semestre del 2017**



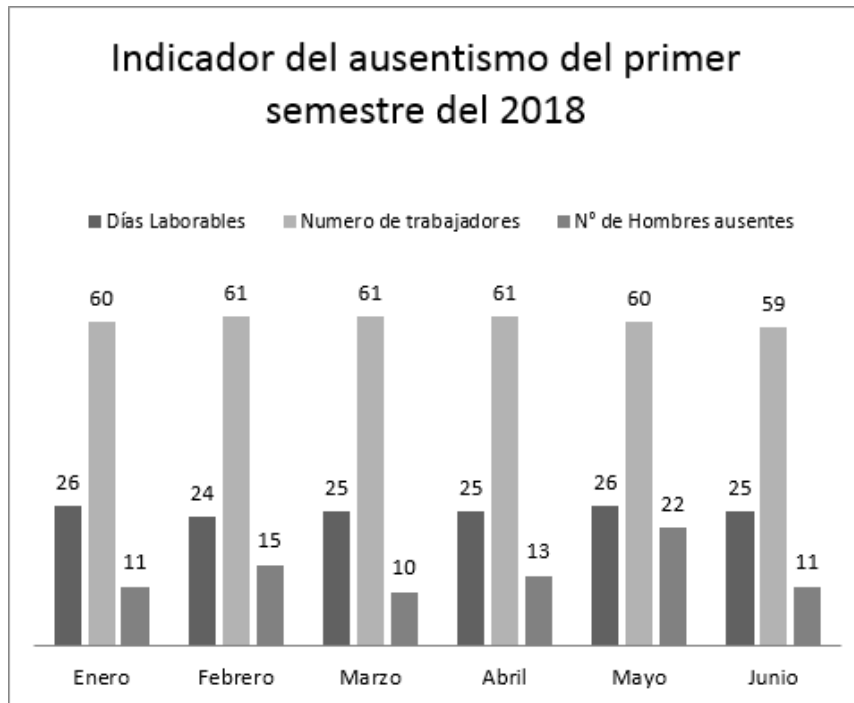
**Tabla n° 3.2. Indicador de ausentismo 2018**

Meses	Días Laborables	Numero de trabajadores	N° de Hombres ausentes
Enero	26	60	11
Febrero	24	61	15
Marzo	25	61	10
Abril	25	61	13
Mayo	26	60	22
Junio	25	59	11
<b>Total</b>	<b>151</b>	<b>362</b>	<b>82</b>

Fuente: La empresa  
Elaboración: Propia

En la tabla n° 3.2. Se evidencia que el índice de ausentismo en el mes de mayo, fue el más alto del primer semestre del 2018, siendo este de 22 ausencias de hombres.

**Figura n° 3.2. Indicador del ausentismo del primer semestre del 2018**



(Véase anexos n° 01, 02 y 03)

## 3.2. Desarrollo el Objetivo 2

Identificar el incremento de costo que se generan a causa del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

### 3.2.1. Incremento de costo por ausentismo

Para determinar el incremento de costo se obtienen los siguientes datos de la empresa en estudio:

#### 3.2.1.1. Sueldos en base a puestos de trabajo del área de operaciones

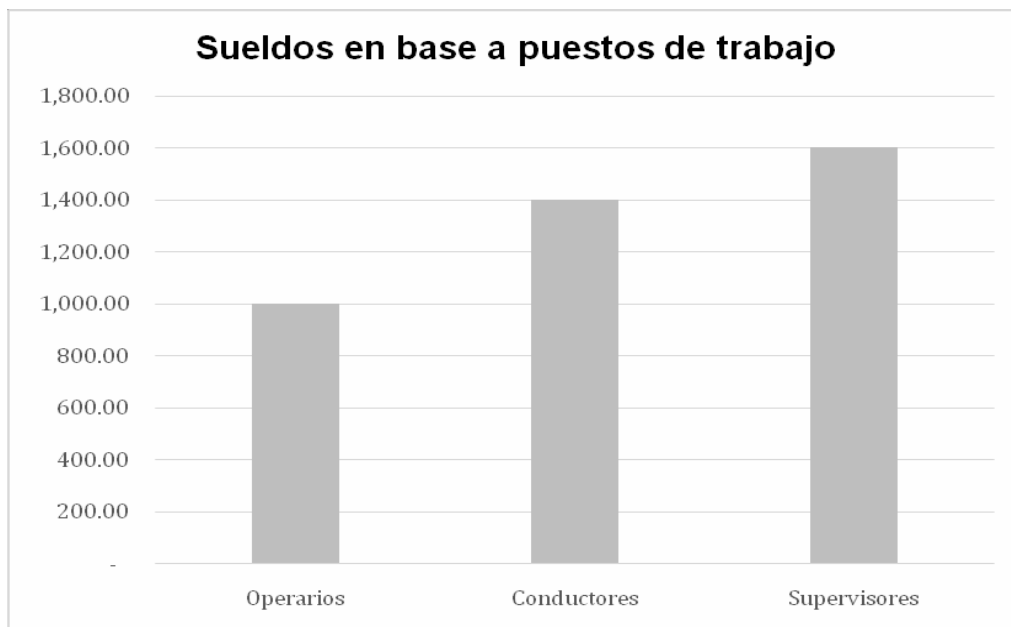
Tabla n° 3.3. Sueldos en base a puestos de trabajo

Sueldos		
Operarios	Conductores	Supervisores
S/ 1,000.00	S/ 1,400.00	S/ 1,600.00

Fuente: La empresa  
Elaboración: Propia

En la tabla n° 3.3. Se evidencia que el puesto mejor remunerado es el puesto de supervisor.

Figura n° 3.3. Indicador de sueldos en base a puestos de trabajo.





**Tabla n° 3.4. Total de trabajadores por puesto de trabajo**

Planilla				
Puestos de Trabajo				
2017	Operarios	Conductores	Supervisores	Total de Trabajadores
Julio	50	5	2	57
Agosto	53	5	2	60
Septiembre	50	5	2	57
Octubre	49	5	2	56
Noviembre	48	5	2	55
Diciembre	53	5	2	60
2018				
Enero	53	5	2	60
Febrero	54	5	2	61
Marzo	54	5	2	61
Abril	54	5	2	61
Mayo	53	5	2	60
Junio	52	5	2	59

Fuente: La empresa  
Elaboración: Propia

En la tabla n° 3.4. Se evidencia que se encuentra una mayor cantidad de colaboradores en el puesto de operarios, siendo en promedio 52 puestos, 5 puestos de conductores y 2 puestos de supervisores.

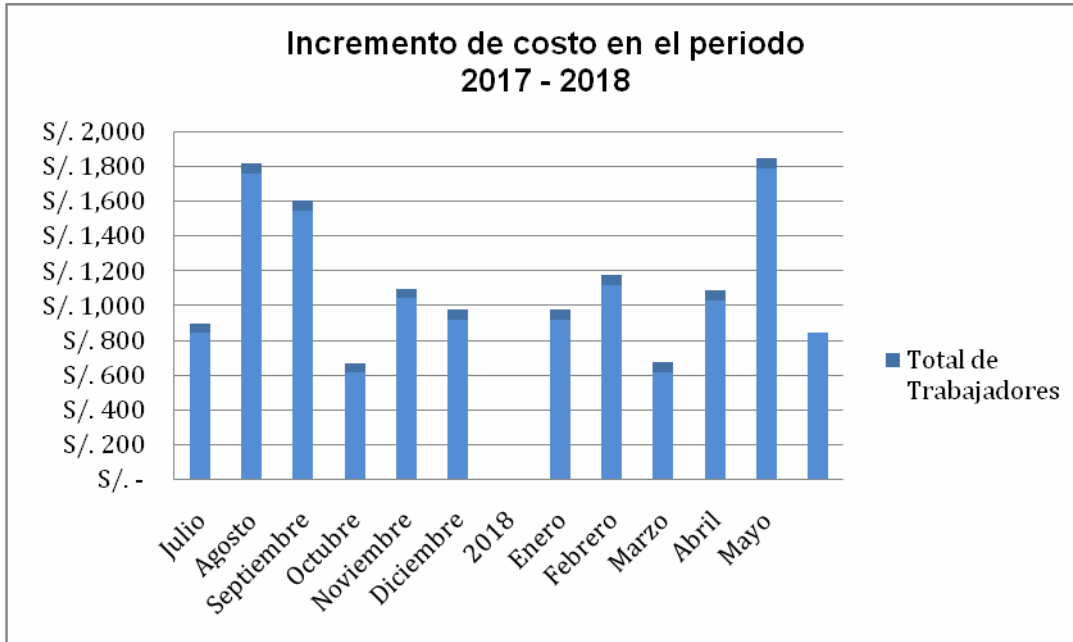
**Tabla n° 3.5. Incremento de costo en el periodo 2017 – 2018**

2017	Total de Trabajadores	Ausencias											Sobre Costo				
		Días							Horas								
		Total días	Operarios	%	Conductores	%	Supervisores	%	Operarios	Conductores	Supervisores	Operarios	Conductores	Supervisores	Aporte empleador	Total	Total + Aporte
Julio	57	10	8	14%	1	1.8%	1	1.8%	64	8	8	400.00	70.00	80.00	289.33	550.00	839.33
Agosto	60	22	20	33%	1	2%	1	2%	160	8	8	1,000.00	70.00	80.00	604.97	1,150.00	1,754.97
Septiembre	57	19	16	28%	3	5%	0	0%	128	24	0	800.00	210.00	-	531.32	1,010.00	1,541.32
Octubre	56	8	8	14%	0	0%	0	0%	64	0	0	400.00	-	-	210.42	400.00	610.42
Noviembre	55	13	12	22%	0	0%	1	2%	96	0	8	600.00	-	80.00	357.72	680.00	1,037.72
Diciembre	60	12	12	20%	0	0%	0	0%	96	0	0	600.00	-	-	315.64	600.00	915.64
2018																	-
Enero	60	11	9	15%	1	2%	1	2%	72	8	8	450.00	70.00	80.00	315.64	600.00	915.64
Febrero	61	15	10	16%	1	1%	2	3%	80	8	16	500.00	70.00	160.00	384.02	730.00	1,114.02
Marzo	61	10	8	13%	0	0%	0	0%	64	0	0	400.00	-	-	210.42	400.00	610.42
Abril	61	13	12	20%	1	2%	0	0%	96	8	0	600.00	70.00	-	352.46	670.00	1,022.46
Mayo	60	22	19	32%	2	3%	1	2%	152	16	8	950.00	140.00	80.00	615.49	1,170.00	1,785.49
Junio	59	11	11	19%	0	0%	0	0%	88	0	0	550.00	-	-	289.33	550.00	839.33
<b>TOTALES</b>	<b>707</b>	<b>166</b>	<b>145</b>	<b>21%</b>	<b>10</b>	<b>1.4%</b>	<b>7</b>	<b>1.0%</b>	<b>1160</b>	<b>80</b>	<b>56</b>	<b>6573.3333</b>	<b>700.00</b>	<b>560.00</b>	<b>4,476.77</b>	<b>8,510.00</b>	<b>12,986.77</b>

Fuente: La empresa  
Elaboración: Propia

En la tabla n° 3.5. Se observa que el total por el incremento de costo generado en el segundo semestre del 2017 y el primer semestre del 2018 fue de S/ 12,986.77.

**Figura n° 3.4. Indicador de Incremento de costo en el periodo 2017 – 2018**



Fuente: La empresa  
 Elaboración: Propia

### 3.3. Desarrollo el Objetivo 3

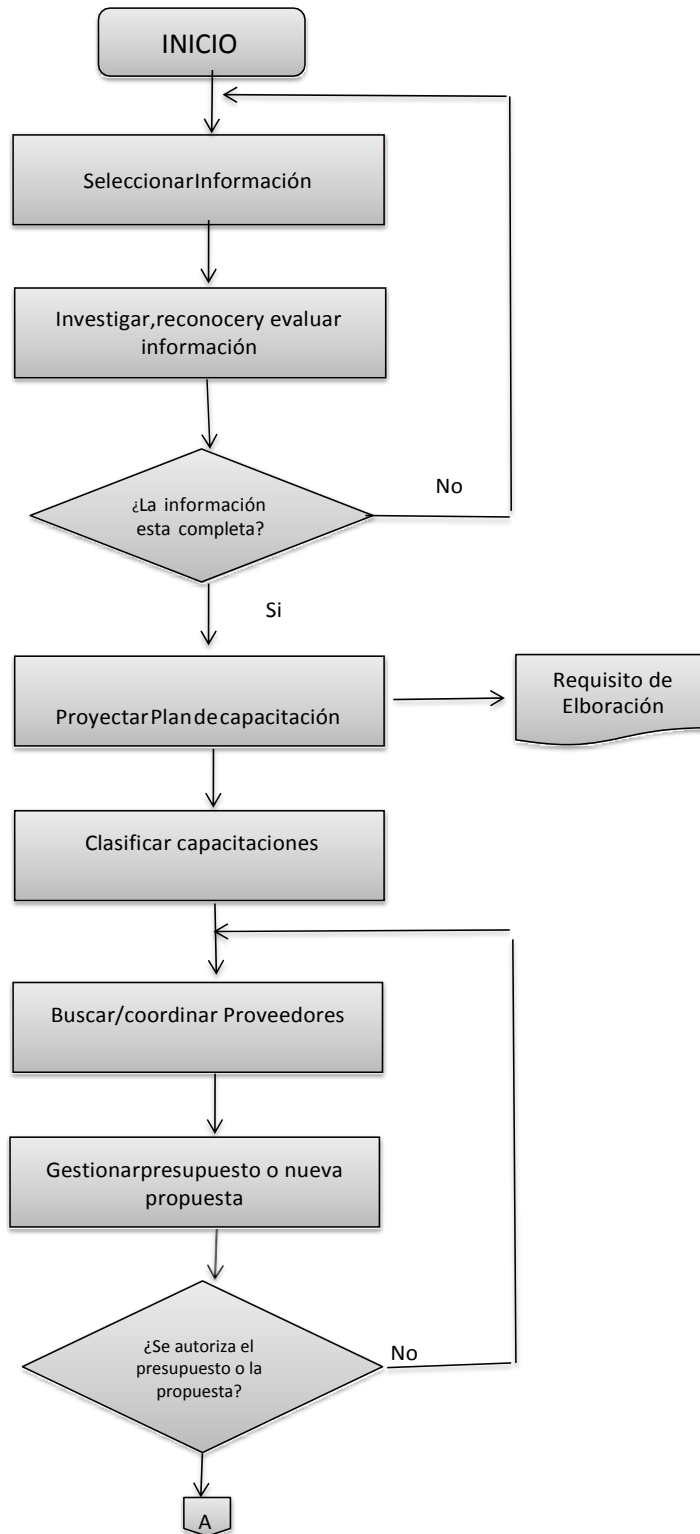
Elaborar la Propuesta de un Plan de Capacitación para el área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

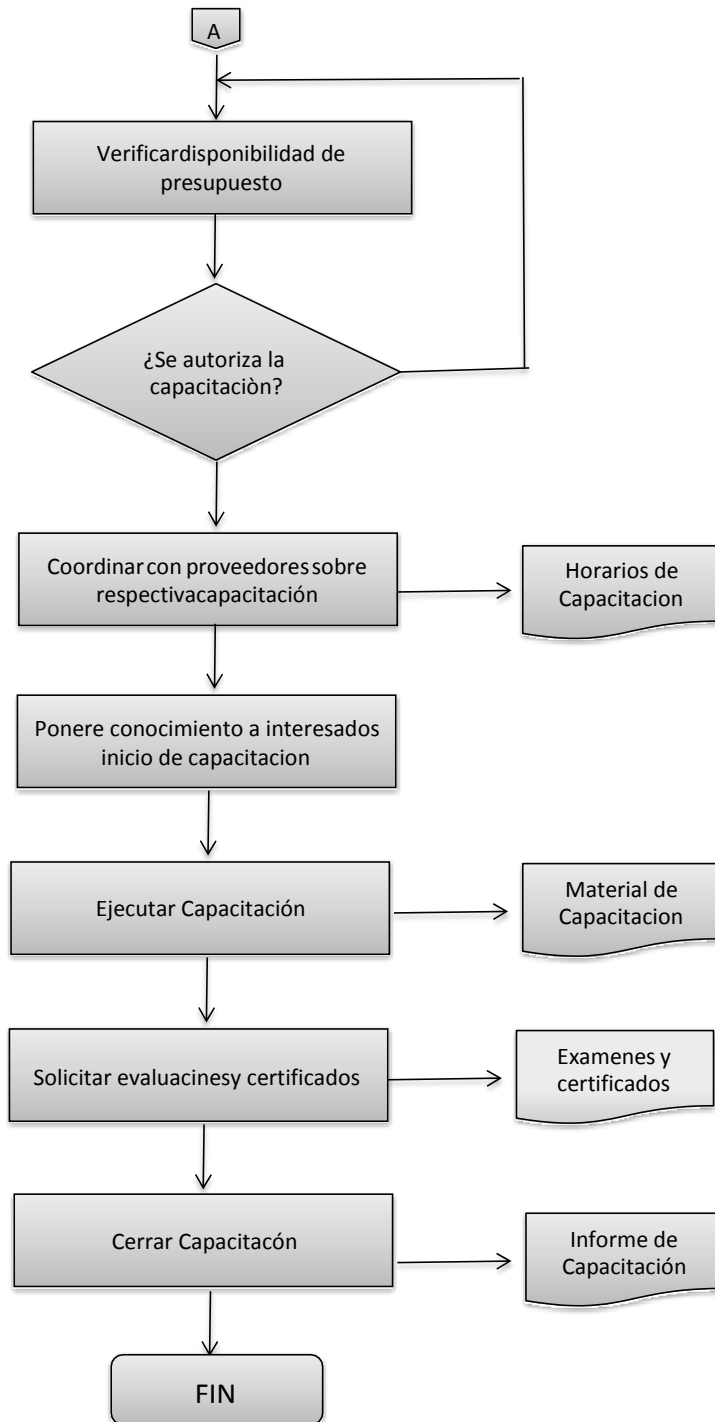
#### **Propuesta de un Plan de Capacitación para el área de producción de una empresa.**

##### **Objetivos:**

- Dar cumplimiento aplicación de la ley 29783
  - Dar a conocer el reglamento interno
  - Brindar orientación en campañas de salud
  - Brindar orientación en beneficios para los colaboradores
  - Brindar orientación en mejora de alimentación
- (Véase el anexo n° 04)

Figura n° 3.5. Flujoograma Procedimiento de la Propuesta de un Plan de Capacitación





Elaboración: Propia

**Tabla n° 3.6. Propuesta de un Plan de Capacitación**

	Objetivo	Indicador	Meta	Plan de acción formativa	Prioridad	Indicador a impactar	Desempeño esperado	Aprendizaje esperado
1	Dar cumplimiento aplicación de la ley 29783	Conocimiento de la ley	80%	Taller	Alta	Conocimiento de la ley	Cumplimiento de sus funciones	Desarrollo de la habilidades plateadas
2	Dar a conocer el reglamento interno	Conocimiento del reglamento	90%	Taller	Alta	Conocimiento del reglamento	Cumplimiento del reglamento	Interiorizar las normas y políticas de la empresa que regula la asistencia a la empresa.
3	Brindar orientación en campañas de salud	Orientar al personal en tema de salud	80%	Charla	Alta	Conocimiento de beneficios y derechos de salud física y mental	Cuidado de la salud	Concientizar sobre la importancia de llevar una vida saludable
4	Brindar orientación en beneficios para los colaboradores	Conocimiento de los beneficios	90%	Taller	Alta	Conocimiento de los beneficios	Aplicar los beneficios	Cubrir las necesidades
5	Brindar orientación en mejora de alimentación	Conocimientos nutricionales	70%	Taller	Alta	Conocimiento de valores nutricionales	Mejora en la alimentación	Buenas prácticas alimentarias

Fuente: Propia  
Elaboración: Propia

### 3.4. Desarrollo el Objetivo 4

Establecer la eficacia de una Propuesta de un Plan de Capacitación para disminuir el ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

Evaluación cuantitativa:

#### **Retorno de la inversión (ROI):**

Para medir el retorno de la inversión se usará la siguiente fórmula:

$$\text{Retono de la inversión} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Costos}} * 100$$

El beneficio neto representa el impacto ya sea positivo o negativo que ha generado la inversión.

El costo representa el valor de la inversión de la capacitación en caso sea ejecutado.

#### **Valor actual neto (VAN)**

Para medir el Valor actual neto de la inversión se usará la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{FC_t}{(1+i)^t}$$

La propuesta de capacitación para reducir la cantidad de ausentes se aplicara, ya que brindara una ganancia neta.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### Resultados del Objetivo 1.-

Determinar el índice del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

**Tabla nº 4.1. Cuadro comparativo de ausencias**

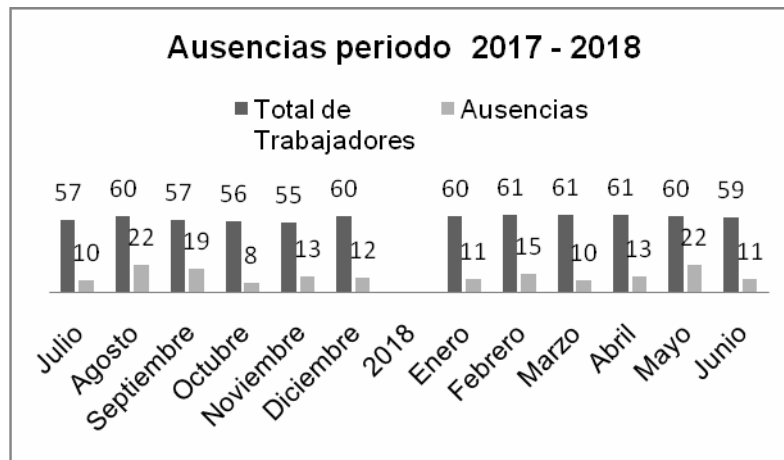
2º Sem.2017			2º Sem. 2018		
Meses	Total de Trabajadores	Ausencias	Meses	Total de Trabajadores	Ausencias
Julio	57	10	Julio	59	7
Agosto	60	22	Agosto	59	18
Septiembre	57	19	Septiembre	59	15
Octubre	56	8	Octubre	59	4
Noviembre	55	13	Noviembre	59	8
Diciembre	60	12	Diciembre	59	8
1º Sem. 2018			1º Sem. 2019		
Meses	Total de Trabajadores	Ausencias	Meses	Total de Trabajadores	Ausencias
Enero	60	11	Enero	59	7
Febrero	61	15	Febrero	59	7
Marzo	61	10	Marzo	59	7
Abril	61	13	Abril	59	8
Mayo	60	22	Mayo	59	11
Junio	59	11	Junio	59	7
<b>TOTALES</b>	<b>707</b>	<b>166</b>	<b>TOTALES</b>	<b>708</b>	<b>107</b>

Fuente: La empresa  
Elaboración: Propia

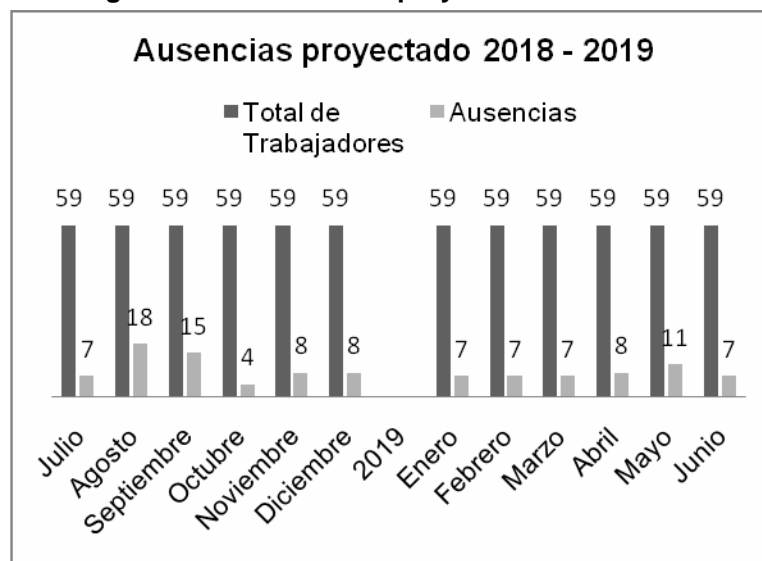
En la Tabla nº 4.1. El índice encontrado en el periodo del 2017 - 2018 se encontró un total de 166 ausencias. Tras la Propuesta del Plan de Capacitación, el índice en el periodo 2018 - 2019 sería de 107 ausencias.



**Figura n° 4.1. Ausencias periodo 2017 – 2018**



**Figura n° 4.2. Ausencias proyectadas 2018 - 2019**



Fuente: La empresa  
 Elaboración: Propia

Como indican los autores, es muy importante poder determinar el índice del ausentismo en una organización, ya que esto perjudica a cualquier tipo de empresa, generando pérdidas económicas a consecuencia de diversos factores, no solo padecimientos orgánicos, sino también diversos factores personales propios del trabajador.

### Resultados del Objetivo 2.-

Identificar el incremento de costo que se generan a causa del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

Para determinar el incremento del costo del personal a causa de las ausencias se obtuvo información de la empresa en estudio.

Con el total de trabajadores, sueldos, días de ausencias, puestos de trabajo y datos de aportes del empleador.

**Tabla n° 4.2. Comparativo de incremento de costo del periodo 2017 - 2018 y el periodo proyectado 2018-2019**

2017			2018			
	Total de Trabajadores	Total + Aporte		2018	Total de Trabajadores	Total + Aporte
Julio	57	S/. 839.33		Julio	59	S/. 610.42
Agosto	60	S/. 1,754.97		Agosto	59	S/. 1,449.76
Septiembre	57	S/. 1,541.32		Septiembre	59	S/. 1,236.11
Octubre	56	S/. 610.42		Octubre	59	S/. 305.21
Noviembre	55	S/. 1,037.72		Noviembre	59	S/. 656.21
Diciembre	60	S/. 915.64		Diciembre	59	S/. 610.42
2018			2019			
Enero	60	S/. 915.64		Enero	59	S/. 610.42
Febrero	61	S/. 1,114.02		Febrero	59	S/. 656.21
Marzo	61	S/. 610.42		Marzo	59	S/. 534.12
Abril	61	S/. 1,022.46		Abril	59	S/. 640.95
Mayo	60	S/. 1,785.49		Mayo	59	S/. 946.16
Junio	59	S/. 839.33		Junio	59	S/. 534.12
<b>TOTALES</b>	<b>707</b>	<b>S/. 12,986.77</b>		<b>TOTALES</b>	<b>708</b>	<b>S/. 8,790.11</b>

Fuente: La empresa  
Elaboración: Propia

En la Tabla n° 4.2. El total por el incremento de costo generado en el segundo semestre del 2017 y el primer semestre del 2018 fue de S/ 12,986.77. Con la mejora de proceso se reduce el incremento de costo a S/ 8,760.11

Concordando con el autor Camarota, queda en evidencia como se observa en las tablas, lo indicado por dicho autor, donde nos indica que las ausencias dentro de una organización genera un incremento de costo ya que se tienen que cubrir las ausencias generadas, y a su vez problemas a todo nivel organizacional.

### **Resultados del Objetivo 3.-**

Elaborar la Propuesta de un Plan de Capacitación para el área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC en Lima Centro, 2018.

### **Propuesta de un Plan de Capacitación para el área de producción de una empresa Taller de la ley 29783**

#### **Temas de desarrollo: Comité de Seguridad y salud en el trabajo.**

Tipo de competencias a desarrollar: Competencia cognitiva y conductual.

Público objetivo: a todo el personal del área.

Equipo facilitador: Lo realiza el Jefe de Seguridad de la empresa.

Modalidad: Presencial.

Lugar: Auditorio empresa

Duración: 45 minutos.

Técnicas de capacitación: Se llevará a través de proyectores.

Recursos institucionales: Humanos y materiales.

Recursos materiales: Proyector, sala de capacitación, separata.

Recursos humanos: la coordinación de este programa estará a cargo de Jefe de seguridad

Evaluación: La evaluación se realizar con una evaluación escrita al finalizar el taller.

Metodología: Audiovisual

#### **Taller del reglamento interno**

Temas de desarrollo: Reglamento Interno de Trabajo

Tipo de competencias a desarrollar: Competencia cognitiva y conductual.

Público objetivo: a todo el personal del área.

Equipo facilitador: Lo realiza el Jefe de Seguridad de la empresa.

Modalidad: Presencial.

Lugar: Auditorio de la empresa.

Duración: 45 minutos.

Técnicas de capacitación: Se llevará a través de proyectores.

Recursos institucionales: Humanos y materiales.

Recursos materiales: Proyector, sala de capacitación, separata.

Recursos humanos: la coordinación de este programa estará a cargo de Jefe de seguridad.

Evaluación: La evaluación se realizar con una evaluación escrita al finalizar el taller.

Metodología: Audiovisual

### **Taller de Salud**

Temas de desarrollo: Salud

Tipo de competencias a desarrollar: Mejorar las costumbres de alimentación.

Público objetivo: a todo el personal del área.

Equipo facilitador: Lo realiza doctora Ivet Rubin.

Modalidad: Presencial.

Lugar: Auditorio de la empresa.

Duración: 45 minutos.

Técnicas de capacitación: Se llevará a través de proyectores.

Recursos institucionales: Humanos y materiales.

Recursos materiales: Proyector, sala de capacitación, separata.

Recursos humanos: la coordinación de este programa estará a cargo de la doctora Ivet Rubin

Evaluación: La evaluación se realizará con una evaluación escrita al finalizar el taller.

Metodología: Representación de papeles (situaciones de la vida real)

### **Taller de beneficios**

Temas de desarrollo: Beneficios a los Colaboradores

Tipo de competencias a desarrollar: Competencia cognitiva y conductual.

Público objetivo: a todo el personal del área.

Equipo facilitador: Recursos Humanos.

Modalidad: Presencial.

Lugar: Auditorio de la empresa.

Duración: 45 minutos.

Técnicas de capacitación: Se llevará a través de proyectores.

Recursos institucionales: Humanos y materiales.

Recursos materiales: Proyector, sala de capacitación.

Recursos humanos: la coordinación de este programa estará a cargo de La Gestión De

### **Recursos Humanos.**

Evaluación: La evaluación se realizará con una evaluación escrita al finalizar el taller.

Metodología: Audiovisual

Taller de alimentación

Temas de desarrollo: Mejoras nutricionales

Tipo de competencias a desarrollar: Mejorar las costumbres de alimentación.

Público objetivo: a todo el personal del área.

Equipo facilitador: Lo realiza doctora Ivet Rubin.

Modalidad: Presencial.

Lugar: Auditorio de la empresa

Duración: 45 minutos.

Técnicas de capacitación: Se llevará a través de proyectores.

Recursos institucionales: Humanos y materiales.

Recursos materiales: Proyector, sala de capacitación, separata.

Recursos humanos: la coordinación de este programa estará a cargo de la doctora Ivet Rubin

Evaluación: La evaluación se realizará con una evaluación escrita al finalizar el taller.

Metodología: Audiovisual

**Recursos generales:**

Humanos:

Colaboradora de Gestión Humana

Personal externo.

Colaboradores de la empresa.

**Materiales:**

Proyector.

Sala de capacitación.

Cuaderno de trabajo.

Multimedia.

Videos.

Hojas.

**Tabla n° 4.3. Costo de charlas y talleres a desarrollarse en una Propuesta de un Plan de Capacitación**

OBJETIVO	CHARLAS/TALLERES	INVERSIÓN	EXPOSITOR
Dar cumplimiento aplicación de la ley 29783	Taller explicando las leyes de Sunafil N°29783	S/. -	Interno
Dar a conocer el reglamento interno	Taller explicando el reglamento interno de trabajo	S/. -	Interno
	Taller Para El Jefe De Seguridad	S/. 1,800.00	Externo
Brindar orientación en campañas de salud	Primeros Auxilios	S/. 55.00	Externo
	Salud Mental - Comunicación Afectiva	S/. 55.00	Externo
	Ansiedad Y Depresión	S/. 55.00	Externo
	Enfermedades Cardiovasculares	S/. 55.00	Externo
	Protección Respiratoria/Fatiga Visual	S/. 55.00	Externo
	Diabetes E Hipertensión Arterial	S/. 55.00	Externo
Brindar orientación en beneficios para los colaboradores	Servicio médico, campañas de salud, convenio de estudios	S/. -	Externo
Brindar orientación en mejora de alimentación	Estilo de Vida Saludable	S/. 55.00	Externo
	Alimentación Saludable	S/. 55.00	Externo
	Creencias falsas sobre la alimentación	S/. 55.00	Externo
	Enfermedades Gastrointestinales - Hígado Graso	S/. 55.00	Externo
	Estrategia promocional de estilos de vida saludable	S/. 55.00	Externo
	Hábitos de vida saludable y lucha contra la obesidad y el sobrepeso	S/. 55.00	Externo
<b>Total</b>		S/. 2,460.00	

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

(Véase el anexo n° 04)

En la Tabla n° 4.3. Se detallan los talleres o capacitaciones a desarrollar donde se indica el costo y así poder disminuir el ausentismo laboral de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

Teniendo en cuenta que cada taller o capacitación tendrá una duración por sesión de 30 a 45 minutos con una frecuencia de 2 veces al mes.

El importe de inversión por taller o capacitación no es elevado ya que se cuenta con un contrato con una clínica de salud ocupacional y ellos mismos estarían brindando como un valor agregado dichas capacitaciones o talleres.

Como indican diversos autores, es importante aplicar un plan de capacitación para que los participantes adquieran conocimientos, desarrollen habilidades y competencias en función a los objetivos de la organización, a su vez, es fundamental realizar la medición de la capacitación para determinar si se están cumpliendo los objetivos para los cuales el plan fue diseñado ya que esto genera un costo de inversión.

#### **Resultados del Objetivo 4.-**

Establecer la eficacia de una Propuesta de un Plan de Capacitación para disminuir el ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

#### **Retorno de la inversión (ROI):**

$$\text{ROI} = \frac{4,196.67 \times 100}{2460} = 170.59\%$$

Con el análisis del retorno de inversión, se puede encontrar la rentabilidad de inversión realizada, luego del cálculo realizada se obtuvo un ROI de 170.59%

Como indica Kirpatrik, para la medición del plan de capacitación, el ratio adecuado es el ROI, siendo importante especificar los objetivos para lo cual está diseñado el plan

**Valor Actual Neto**

**Tabla n° 4.4. Ahorro en Costo**

	2018						2019						Totales
	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	
COSTOS SIN CAPACITACIÓN	839	1,755	1,541	610	1,038	916	916	1,114	610	1,022	1,786	839	12,987
COSTOS CON CAPACITACIÓN	610	1,450	1,236	305	656	610	610	656	534	641	946	534	8,790
AHORRO	229	305	305	305	382	305	305	458	76	382	839	305	4,197
COSTO DE LA CAPACITACIÓN	2,460												
<b>AHORRO EN COSTO</b>	<b>-2,231</b>	<b>305</b>	<b>305</b>	<b>305</b>	<b>382</b>	<b>305</b>	<b>305</b>	<b>458</b>	<b>76</b>	<b>382</b>	<b>839</b>	<b>305</b>	

Elaboración: Propia

Tabla n° 4.4 Se encuentra que entre el mes de julio de 2017 y junio de 2018, la cantidad de personal ausente fue de 166, generando una pérdida de S/ 12,987, tras la propuesta del plan de capacitación en el cual se invertirá S/ 2,460 soles, el cual reducirá la cantidad de ausencias a 107, reduciendo las pérdidas a S/ 8,790, por lo tanto el ahorro será S/ 4,197.



**Tabla n°4.5. Ahorros generados con capacitación**

Meses	TOTAL (soles)
jul-18	229
ago-18	305
sep-18	305
oct-18	305
nov-18	382
dic-18	305
ene-19	305
feb-19	458
mar-19	76
abr-19	382
may-19	839
jun-19	305

Elaboración: Propia

Tabla n° 4.5 Se puede apreciar los ahorros generados por cada mes.

Costo de oportunidad de capital es 15%

Si las capacitaciones no se dieran, se repetirían las ausencias durante el periodo julio 2017 hasta junio 2018 para el siguiente julio 2018 - junio 2019.

Costo de Oportunidad Anual = 15%

Costo de Oportunidad Mensual = 1.2%

**Valor Actual Neto (VAN)**

$$\begin{aligned}
 VAN = & -2,231 + \frac{305}{(1 + 1.2\%)^1} + \frac{305}{(1 + 1.2\%)^2} + \frac{305}{(1 + 1.2\%)^3} + \frac{382}{(1 + 1.2\%)^4} \\
 & + \frac{305}{(1 + 1.2\%)^5} + \frac{305}{(1 + 1.2\%)^6} + \frac{458}{(1 + 1.2\%)^7} + \frac{76}{(1 + 1.2\%)^8} \\
 & + + \frac{382}{(1 + 1.2\%)^9} + \frac{839}{(1 + 1.2\%)^{10}} + \frac{305}{(1 + 1.2\%)^{11}}
 \end{aligned}$$

**$VAN = 1,450.92$**

(Véase el anexo n° 05)

## CONCLUSIONES

Del objetivo determinar el índice del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018, se concluye que se determinó el ausentismo laboral en el periodo del 2017 – 2018 en 166 ausencias.

Del objetivo Identificar el incremento de costo que se generan a causa del ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018 se concluye que el incremento de costo encontrado en el periodo 2017 – 2018 fue de S/ 12,987 con la propuesta del plan de capacitación implantado en el periodo del 2018 – 2019 se proyecta tener un incremento de costo de S/ 8,790 el cual continuara disminuyendo con la persistencia del plan propuesto.

Del objetivo elaborar la Propuesta de un Plan de Capacitación para el área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018, se concluye que debe realizarse esta mejora de proceso, con la propuesta del plan de capacitación, para evitar las ausencias.

Del objetivo Establecer la eficacia de una Propuesta de un Plan de Capacitación para disminuir el ausentismo laboral del área de producción de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018, se concluye que con la propuesta del plan de capacitación implantado en el periodo del 2018 – 2019 se proyecta reducir al 64% las ausencias. Para dicho plan no se requerirá de una fuerte inversión ya que se estaría manejando con los recursos propios, obteniéndose un beneficio de S/ 4,197.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa en estudio, tener un mayor control sobre las ausencias de los colaboradores, tomando mayor importancia para la búsqueda de soluciones.

Se recomienda conocer los perfiles de cada colaborador para determinar las necesidades particulares y trabajar sobre ellas.

Se recomienda a las gerencias y jefaturas, aplicar en su planeamiento anual diversas capacitaciones/ talleres para un óptimo manejo del personal.

Se recomienda aplicar esta propuesta de mejora de proceso con los resultados obtenidos. Los próximos investigadores profundizar en el tema del ausentismo laboral en los distintos tipos de empresas.

## REFERENCIAS

### Referencias de tesis

- Ramírez (2012). *El ausentismo en bodegas más S.A. de C.V. de Xalapa, ver. Causas y estrategias de solución*. En Vázquez En Xalapa- Enríquez, Veracruz México.
- Silvia (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. (Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango en Guatemala en Marzo del 2012).
- Martínez (2014). *El talento humano y su incidencia en la rentabilidad de la empresa impactex*, Ambato Ecuador.
- Fernández A. (2014). *Relación entre motivación y ausentismo laboral en la universidad nacional experimental de la seguridad en el año 2014*. Venezuela.
- Rivera (2007). *Causas que originan el ausentismo laboral en Pemex Refinación, Terminal de Almacenamiento y Distribución ubicada en Navjoa, Sonora*. México.
- Castro A. (2015). *Factores que influyen en el absentismo de los trabajadores de planta de la empresa agroindustrial Agualima – Trujillo 2015*. Perú.
- Baltazar L. (2015). *Ausentismo laboral del personal del área de producción y su incidencia en la rentabilidad de la empresa sociedad minera de responsabilidad limitada Condornegro de Chamana – Huamachuco en Perú*. Perú.
- Alva J. y Juárez J. (2014). *Relación entre el nivel de Satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimu agropecuaria S.A. del distrito de trujillo-2014*. Perú.
- Domínguez y Sánchez F. (2013). *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton textil S.A.A. Planta Trujillo 2013*. Perú.
- Travez (2015). *La gestión del talento humano y su incidencia en el rendimiento laboral en el nivel operacional de la empresa multisa de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi*. Ecuador.
- Domínguez P. y Sánchez F. (2013). *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa cotton textil S.A.A. – planta Trujillo 2013*. Perú.

## Trabajos citados

- Antakli Fernández, A. Q. (2014). *Relación entre motivación y ausentismo laboral en la universidad nacional experimental de la seguridad en el año 2014*.
- Aviles Ojeda, A. (2006). Diccionario Jurídico Laboral. En A. Aviles Ojeda, *Diccionario Jurídico Laboral* (pág. 352).
- Belamaric, R. A., Francisco, A. A., & Rafael, C. C. (2008). Perfeccionamiento empresarial Realidades y retos. En R. A. Belamaric.
- Bonilla, G. (2005). *solanogadea.es*. Obtenido de [http://www.solanogadea.es/Diccionario AE M SG.pdf](http://www.solanogadea.es/Diccionario_AE_M_SG.pdf)
- Camarota. (s.f.). 2014.
- Campos, G. (s.f.). *Ingresacom*. Obtenido de <https://ingresa.com/causas-costos-ausentismo-laboral/>
- Carcamo, M. (s.f.).
- Casanueva, J. G. (2006). Prácticas de la Gestión Empresarial. En J. G. Casanueva, *Prácticas de la Gestión Empresarial* (pág. 3).
- Castro Casdenas, A. (2016). *Factores que influyen en el absentismo de los trabajadores de planta de la empresa agroindustrial Agualima - Trujillo 2015*. Trujillo.
- Chiavenato. (2008). En Chiavenato.
- Coulter, R. D. (2009). Fundamentos de Administración. En R. D. Coulter, *Fundamentos de Administración* (pág. 147).
- Coulter, R. D. (2013). La administración. En R. D. Coulter, *La administración* (pág. 174).
- Daft, R. L. (2007). La experiencia del liderazgo. En R. L. Daft.
- Davis, K. (2003). Comportamiento humano en el trabajo .
- Española, R. A. (s.f.).
- Frigo, E. (s.f.). Obtenido de <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011>.
- Gadea, M. S. (2018). *Solanogadea*. Obtenido de [http://www.solanogadea.es/Diccionario\\_AE\\_MSG.pdf](http://www.solanogadea.es/Diccionario_AE_MSG.pdf)
- Gonzáles. (2014).
- Gould, C. F. (s.f.). Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/7438/1/Fundamentos%20de%20Costos%2007-46.pdf>
- Granel. (1997).
- Guzman, N. (s.f.).
- Hitt, B. y. (2006). Administración. En B. y. Hitt, *Administración* (pág. 8).
- I, C. (2007).
- Ishikawa, K. (1943). Obtenido de <http://quesignificado.com/diagrama-de-ishikawa/>

- J, A. Z. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimu agropecuaria S.A del distrito de trujillo-2014.*
- Keith. (2013). En Keith.
- L., B. C. (2015). *Ausentismo laboral del personal del área de producción y su incidencia en la rentabilidad de la empresa sociedad minera de responsabilidad limitada Condor negro de Chamana – Huamachuco.* Tujillo - Perú.
- Landa, H. (s.f.).
- Lazaro. (2014). *Medición del ausentismo.*
- Malo. (2012).
- Martínez Villacís, A. (2014). *El talento humano y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Impactex.*
- Marx, K. (s.f.). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/economia/produccion.php>
- Merino, J. P. (2010). Obtenido de <https://definicion.de/ausentismo/>
- O., D. (2012). Obtenido de [http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3100/5/Aguilar\\_Zapana\\_Juana.pdf](http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3100/5/Aguilar_Zapana_Juana.pdf)
- O.C, F. (2004). Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, Cuarta Edición. En F. O.C, *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, Cuarta Edición* (pág. 243).
- Ponce, R. (s.f.). 2009.
- Real Academia. (s.f.).
- Robbins, S. P. (2005). Comportamiento Organizacional. En S. P. Robbins, *Comportamiento Organizacional* (pág. 234).
- Romero, J. R. (2011). Evolución de la administración. En J. R. Romero.
- Romero, R. (s.f.). Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>
- Sánchez, A. A. (s.f.).
- Sangeeta, S. B. (2004).
- Sevilla, I. R. (s.f.). Obtenido de <http://www.ivanruiz.es/definicion-de-roi-return-on-investment/>
- Werther, W. B. (2008). Administración de recursos humanos. En W. B. Werther.

## ANEXOS

### Anexo n° 1. Cuestionario de ausentismo

“RELACIÓN ENTRE MOTIVACIÓN Y AUSENTISMO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL EXPERIMENTAL DE LA SEGURIDAD EN EL AÑO 2014”

Realizada por “Antakli Fernández, Alicia, Quero Marval, N (2014)

A continuación encontrará una serie de enunciados con al ausentismo laboral y como se ve afectado el ausentismo de una empresa industrial dedicada a la elaboración de perfiles de PVC de Lima Centro, 2018.

Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una X en la casilla correspondiente a la respuesta que describa mejor su opción

Nombre \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Género \_\_\_\_\_

Nº	Indicadores	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	Cuando encuentro un congestionamiento de tránsito, me regreso a la casa y no voy al trabajo					
2	Falto al trabajo por la muerte de un familiar cercano.					
3	Cuando recibo críticas sobre mi desempeño en el trabajo, me dan ganas de no ir a la oficina					
4	Falto al trabajo por tener una situación judicial.					
5	Se me hace difícil cumplir con el horario de trabajo.					
6	Falto al trabajo por asistir a una cita a un organismo oficial para solicitar ni pasaporte, registro o cedula					
7	Prefiero cumplir con los evento familiares que acudir a mi puesto de trabajo					
8	Falto al trabajo para acudir a una cita médica.					

## Anexo n° 2. Validación de la encuesta

La encuesta en la variable del Ausentismo Laboral.

El instrumento utilizado es el cuestionario validado por el criterio de jueces o expertos en la investigación "RELACIÓN ENTRE MOTIVACIÓN Y AUSENTISMO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LA SEGURIDAD EN EL AÑO 2014" realizado por "Antakli Fernández, Alicia, Quero Marval, N (2014)

Se utilizó la escala de medición tipo Likert. Destacando la posibilidad del encuestado para responder en función de la probabilidad o importancia que presente cada reactivo basado en su criterio. El estudio se enfocó en el propósito de comparar y diferenciar los resultados obtenidos a través de aplicación de los instrumentos.

- Confiabilidad y validez

Los requisitos indispensables para la recolección de datos son dos descritos como: La confiabilidad, la cual consiste en la aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, para generar resultados iguales, y la validez que pretende identificar la proporción en que el instrumento pretende estimar a la variable. (Hernández, et al, 2008)

### CONFIABILIDAD DE LAS VARIABLES

Dimensiones	Alpha de Cronbach	Varianza
Instrumentalidad	0,803	17,458
Valencia	0,767	13,557
Expectativas	0,538	2,888
Total	0,841	54,948

Fuente: Fontana y Misero (2009)

Determinando que el instrumento en el cual presenta un alto nivel de confiabilidad por el total de 0,841 que arroja el estadístico aplicado. En donde cada variable de la Teoría de las Expectativas son descritas como: Instrumentalidad con una consistencia interna de 0,80, donde los ítems tienen una correlación positiva unos con otros, debido a que miden lo que quieren medir y tiene una coherencia interna dentro de la escala. La valencia presenta un valor de 0,76, de igual forma que la Instrumentalidad por lo cual ambas muestran muy buena consistencia interna. En último lugar, la expectativa refleja un valor de Alfa de Cronbach de 0,53 y una Varianza de 2,88 lo que refleja la poca variación entre los datos. Podemos destacar que en las Ciencias Sociales no se le asigna un nivel de validez para la variable expectativa, debido a la poca variabilidad dentro del análisis matemático, esto se explica como una falla de medición.

La técnica utilizada es la encuesta



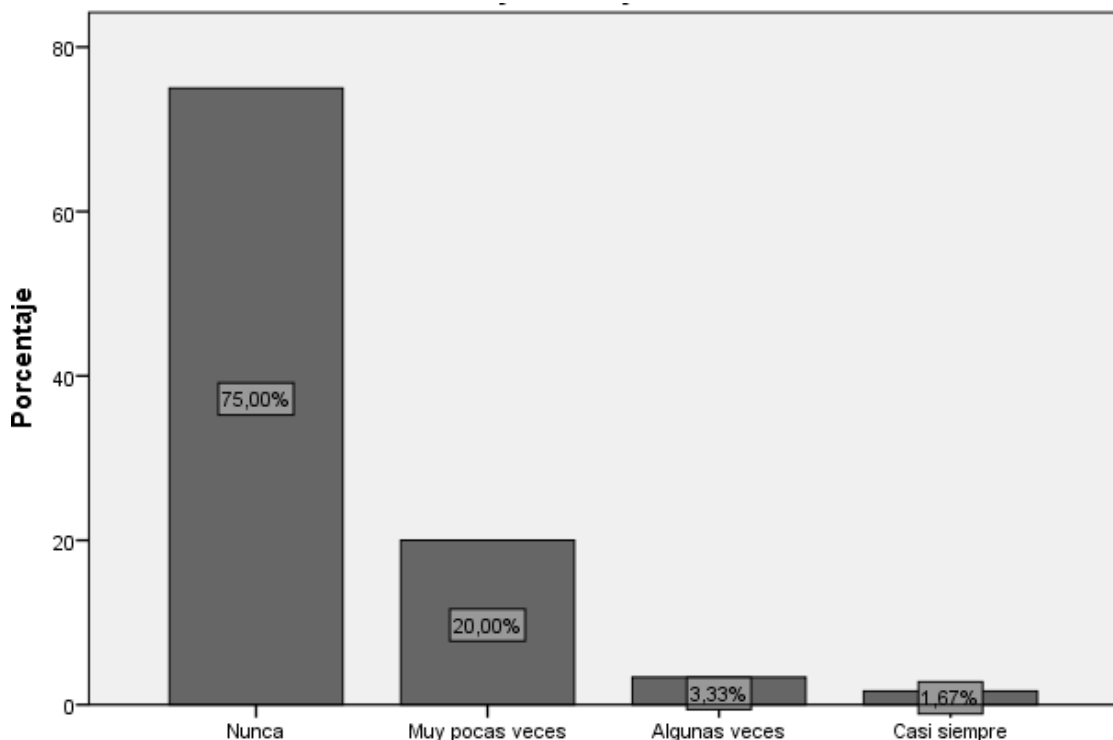
### Anexo n° 3. Resultados de encuesta

Pregunta 1.- Cuando encuentro un congestionamiento de tránsito, ¿me regreso a la casa y no voy al trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	45	75,0
Muy pocas veces	12	20,0
Algunas veces	2	3,3
Casi siempre	1	1,7
Total	60	100,0

Elaboración: Propia

Interpretación: Podemos observar que un porcentaje mínimo de los encuestados falta a sus labores cuando encuentra congestionamiento y la mayoría si asiste a sus labores, teniendo en cuenta que el tráfico de los últimos años ha venido en aumento.

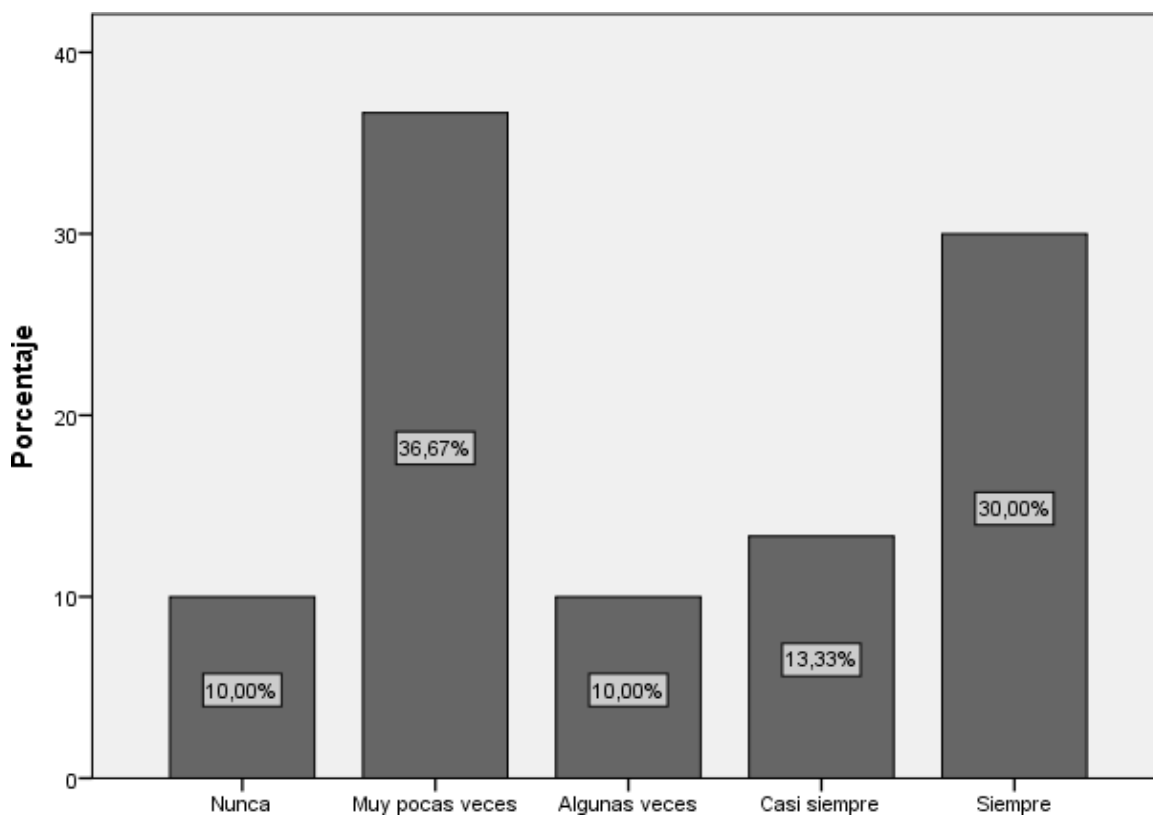


Pregunta 2.- ¿Falto al trabajo por la muerte de un familiar cercano?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	10,0
Muy pocas veces	22	36,7
Algunas veces	6	10,0
Casi siempre	8	13,3
Siempre	18	30,0
Total	60	100,0

Elaboración: Propia

Interpretación: En esta pregunta nos deja claro que el 30% de los encuestados si dejar de asistir a laborar cuando un familiar cercano fallece.

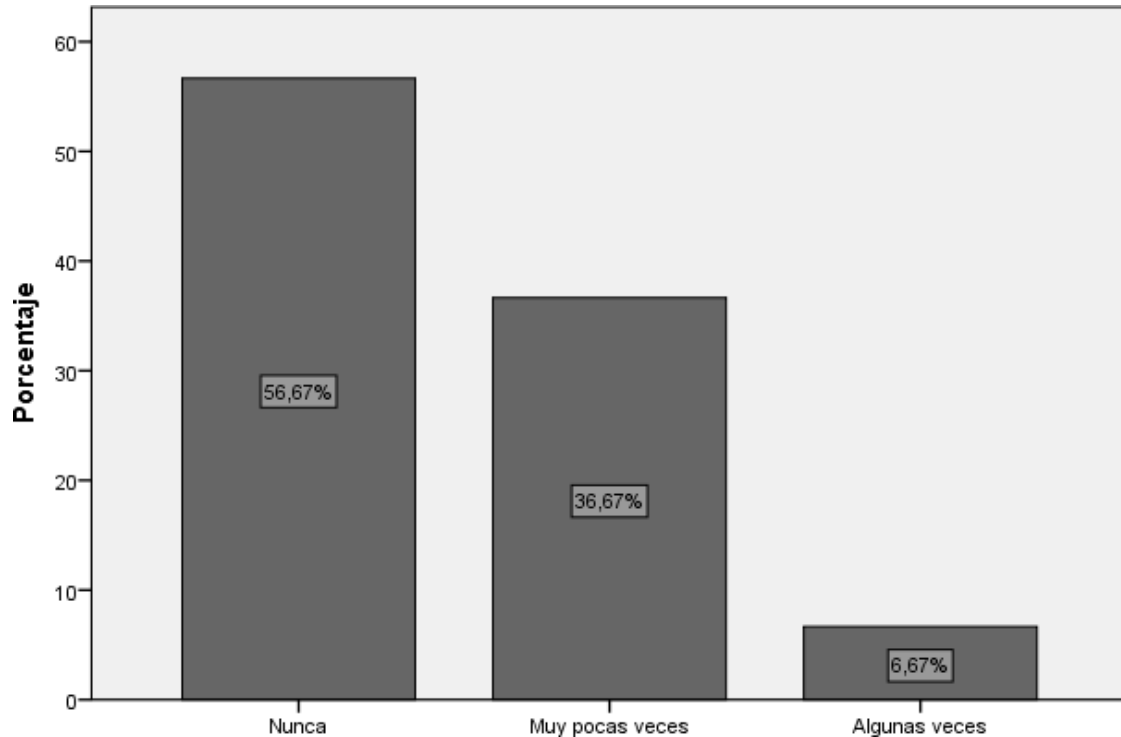


Pregunta 3.- Cuándo recibo críticas sobre mi desempeño en el trabajo, ¿me dan ganas de no ir a la oficina?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	34	56,7
Muy pocas veces	22	36,7
Algunas veces	4	6,7
Casi siempre	0	0
Total	60	100,0

Elaboración: Propia

Interpretación: Según la pregunta planteada observamos que 43.4% de los encuestados falta a sus labores por críticas respecto a sus labores y más de la mitad asiste aun cuando hay críticas sobre su desempeño.

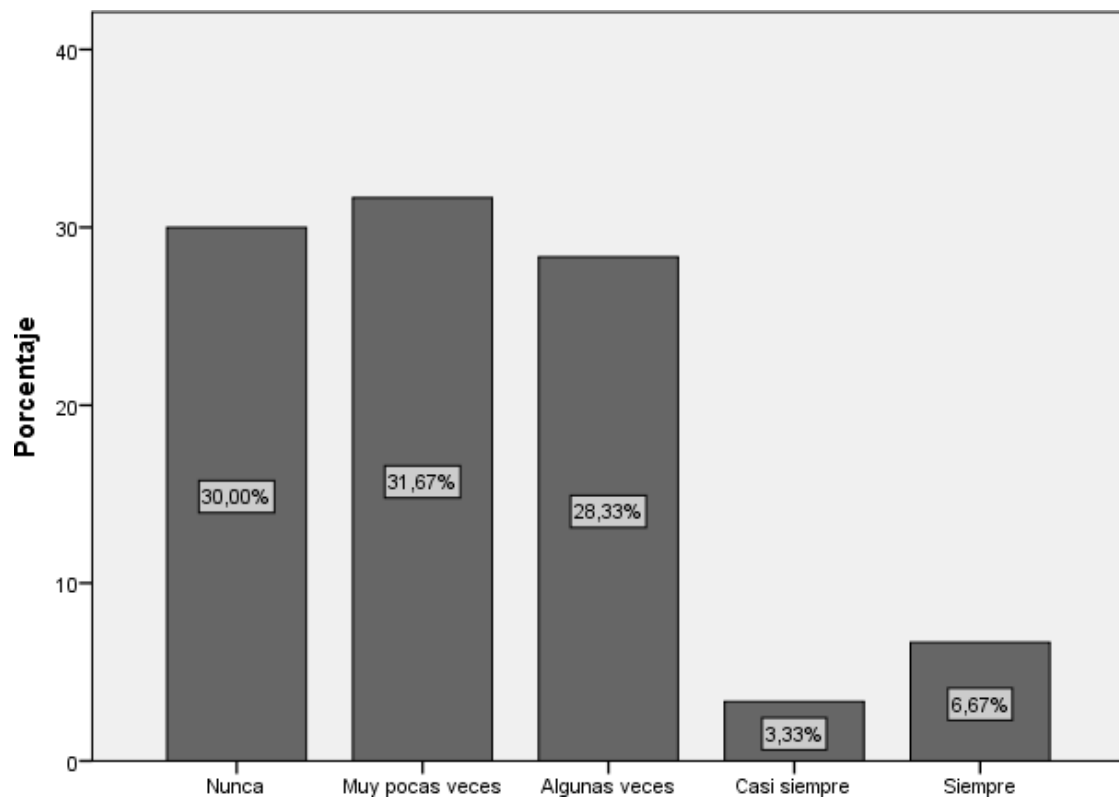


Pregunta 4.- ¿Falto al trabajo por tener una situación judicial?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	30,0
Muy pocas veces	19	31,7
Algunas veces	17	28,3
Casi siempre	2	3,3
Siempre	4	6,7
Total	60	100,0

Elaboración: Propia

Interpretación: Según la pregunta planteada un 70 % tiene algún tipo de problemas judiciales y por ello han tenido que faltar a su trabajo, mientras el 30 % indica no haber faltado por ese motivo.

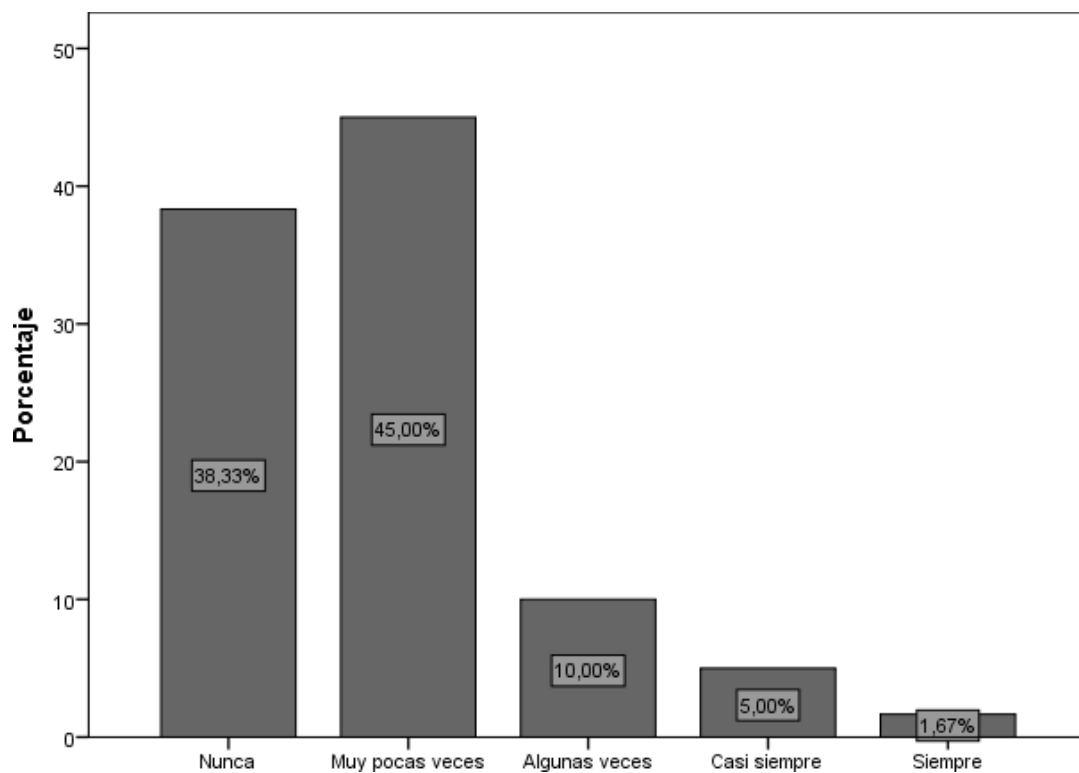


Pregunta 5.- ¿Se me hace difícil cumplir con el horario de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	23	38,3
Muy pocas veces	27	45,0
Algunas veces	6	10,0
Casi siempre	3	5,0
Siempre	1	1,7
Total	60	100,0

Elaboración: Propia

Interpretación: Según los encuestados hay un 61.7% del personal que se le hace difícil cumplir con su horario, frente a un 38.3% que no encuentra dicho inconveniente.

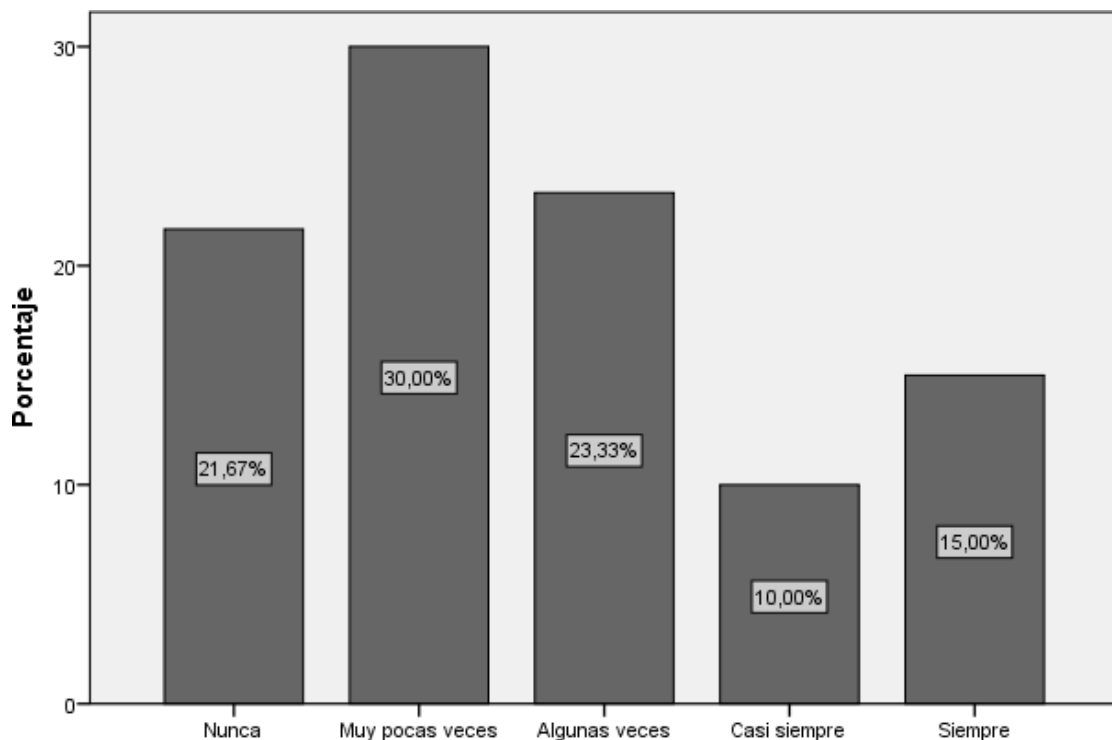


Pregunta 6.- ¿Faltó al trabajo por asistir a una cita a un organismo oficial para solicitar ni  
pasaporte, registro o cedula?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	21,7
Muy pocas veces	18	30,0
Algunas veces	14	23,3
Casi siempre	6	10,0
Siempre	9	15,0
Total	60	100,0

Elaboración: Propia

Interpretación: El 78.3% de los encuestados afirman que si faltan por asistir a una  
cita a un organismo oficial y un 21.7% que nunca ha faltado por este motivo.

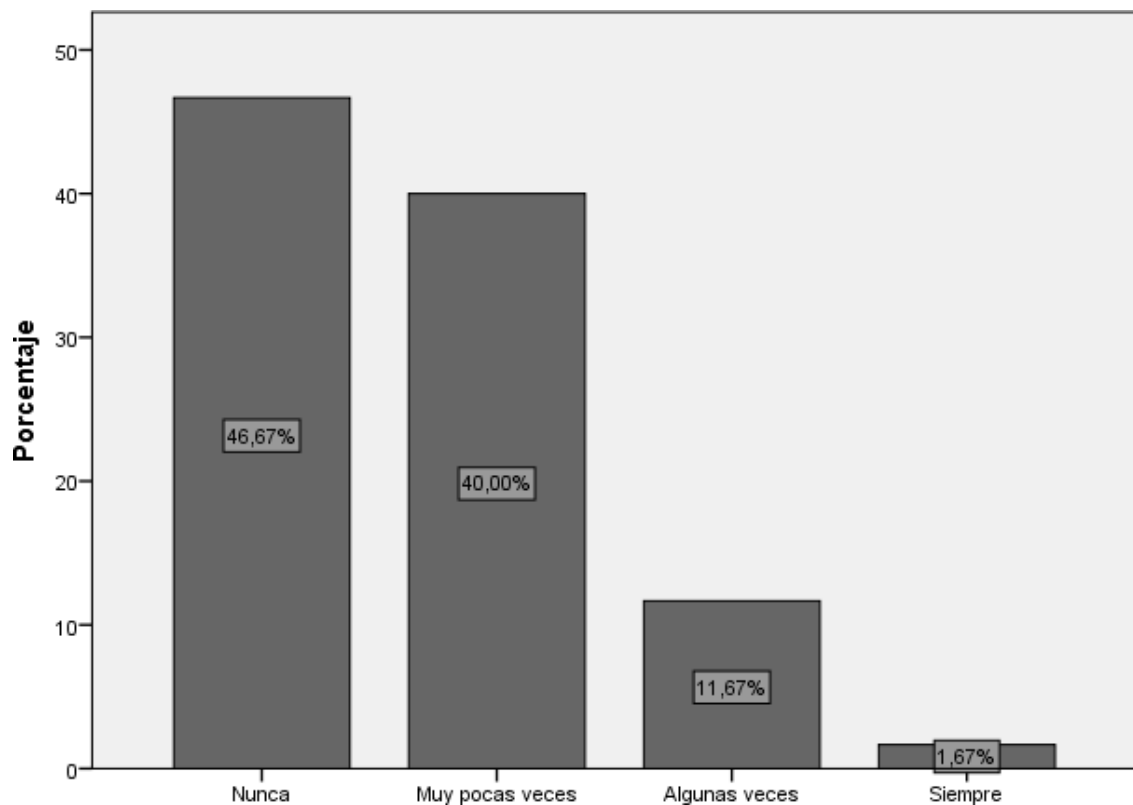


Pregunta 7.- ¿Prefiero cumplir con los eventos familiares que acudir a mí puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	46,7
Muy pocas veces	24	40,0
Algunas veces	7	11,7
Casi siempre	0	0
Siempre	1	1,7
Total	60	100,0

Elaboración: Propia

Interpretación: En esta pregunta observamos que si existen trabajadores que tienen como prioridad asuntos personales que asistir a su centro de laborales, siendo el 53.3% de los encuestados

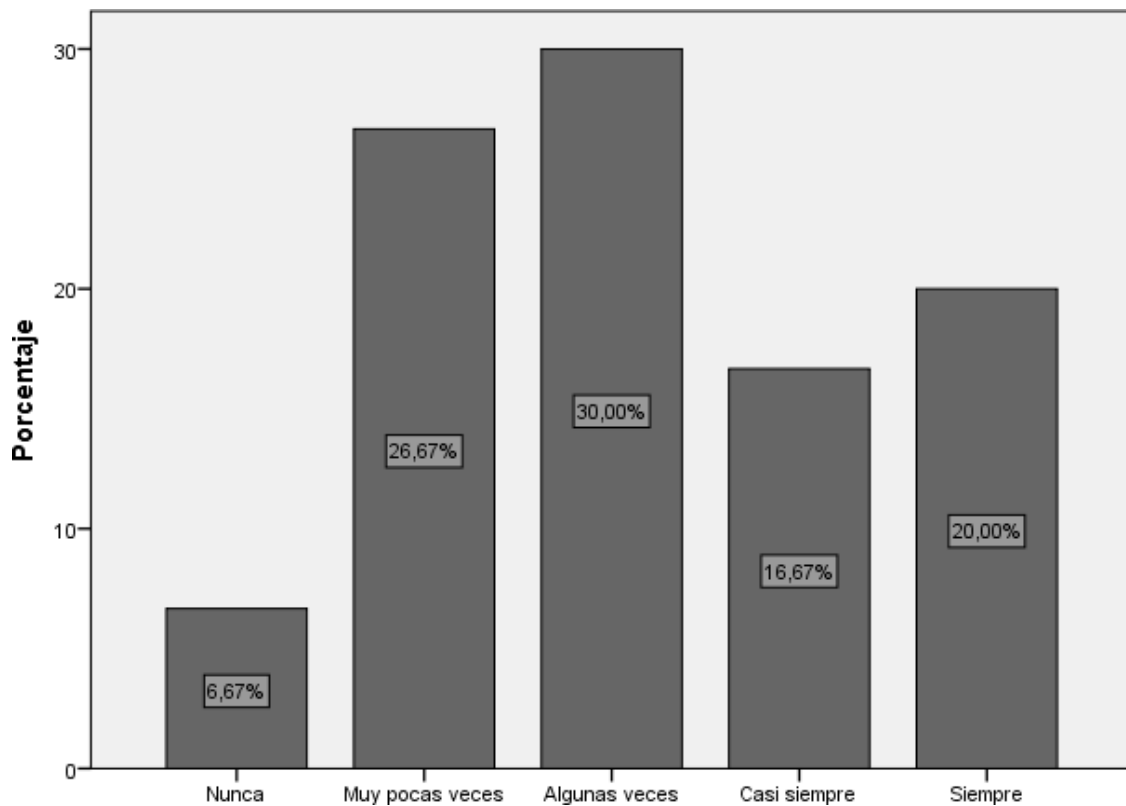


Pregunta 8.- ¿Falto al trabajo para acudir a una cita médica?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	6,7
Muy pocas veces	16	26,7
Algunas veces	18	30,0
Casi siempre	10	16,7
Siempre	12	20,0
Total	60	100,0

Elaboración: Propia

Interpretación: Podemos observar que de todos los encuestados el 93.3 % ha faltado alguna vez por asistir alguna cita médica frente a un 6.7 % que nunca lo ha hecho.





#### Anexo n° 4. Contenido de charlas y talleres

TALLER/CHARLA	DESCRIPCIÓN	METODOLOGÍA/DIDÁCTICA
Taller explicando las leyes de Sunafil N°29783	Normativa sobre seguridad según la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (S.S.T.) Etapas y definición del sistema de gestión y salud en el trabajo.	AUDIOVISUAL
Taller explicando el reglamento interno de trabajo	Funciones y responsabilidad - Atribuciones y obligaciones.	AUDIOVISUAL
Taller Para El Jefe De Seguridad	El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Política visión y Misión de Seguridad y Salud en el trabajo, Costo de los accidentes, Reglamento Interno de Seguridad, Los Estándares de Trabajo, Los Procedimientos de trabajo.	AUDIOVISUAL
Primeros Auxilios	Concepto de Primeros Auxilios: definición, principios Urgencias y emergencias médicas Botiquín de primeros auxilios Signos vitales Evaluación primaria Obstrucción de la vía aérea por cuerpos extraños en adulto, niños y lactantes Ahogamiento/RPC.	REPRESENTACIÓN DE PAPELES (Situaciones de la vida real)
Salud Mental - Comunicación Afectiva	Estrés, ansiedad y trastornos relacionados Trastornos del estado de ánimo Trastornos de la personalidad.	MIMOS

Elaboración: Propia

### Contenido de charlas y talleres

TALLER/CHARLA	DESCRIPCIÓN	METODOLOGÍA/DIDÁCTICA
Ansiedad Y Depresión	<p>Aprender y comprender qué es la Ansiedad, como se manifiesta y sus efectos.</p> <p>Aprender a identificar la relación entre las emociones negativas y los pensamientos.</p> <p>Aprender a modificar los pensamientos para manejar las emociones negativas.</p> <p>Entrenar habilidades que sirven para manejar eficazmente los problemas de la vida cotidiana.</p> <p>Aprender a manejarnos mejor en nuestras relaciones con los demás.</p> <p>Enseñar hábitos de vida saludables y su importancia.</p> <p>Aprender la importancia de las emociones positivas.</p> <p>Generalizar y mantener las herramientas enseñadas en la vida cotidiana.</p>	ROLEPLAYING
Enfermedades Cardiovasculares	<p>La enfermedad cardiovascular</p> <p>Principales enfermedades cardiovasculares</p> <p>Alimentación cardiosaludable</p> <p>Alimentos saludables</p>	AUDIOVISUAL
Enfermedad Respiratoria/Fatiga	<p>Preservar la buena salud del trabajador</p> <p>Reducir lesiones y enfermedades ocupacionales</p> <p>Disminuir costos por incapacidad y lesiones de los trabajadores.</p> <p>Disminuir el ausentismo</p> <p>Reservar la buena salud del trabajador</p>	AUDIOVISUAL
Diabetes E Hipertensión Arterial	<p>Síntomas y causas</p> <p>El control de la presión arterial</p> <p>El control de la diabetes</p> <p>Como prevenir.</p>	AUDIOVISUAL
Servicio médico, campañas de salud, convenio de estudios	<p>Servicio médico, campañas de salud, convenio de estudios</p> <p>Atención medica en centros privados</p> <p>Despistaje diabetes</p> <p>Despistaje oncológico</p> <p>Convenio con Apiplas</p> <p>Convenio con Senati</p>	AUDIOVISUAL

Elaboración: Propia

### Contenido de charlas y talleres

TALLER/CHARLA	DESCRIPCIÓN	METODOLOGÍA/DIDÁCTICA
Estilo de Vida Saludable	Alimentación saludable Actividad física Entorno y espacios saludables  Evitar consumo de drogas, tabaco y alcohol.	AUDIOVISUAL
Alimentación Saludable	Introducción de objetivos nutricionales Beneficios nutricionales Las recomendaciones de comer sano Oportunidades de una persona bien alimentada.	AUDIOVISUAL
Creencias falsas sobre la alimentación	Para adelgazar es necesario pasar hambre  Beber agua durante o después de las comidas engorda Sudar mucho hace perder peso Saltarse una comida adelgaza El café eleva la tensión arterial Los nervios me engordan.	AUDIOVISUAL
Enfermedades Gastrointestinales - Hígado Graso	Cómo funciona el aparato digestivo  Cómo funciona el hígado. Síntomas y causas Alimentación, Dieta y nutrición Como prevenir.	AUDIOVISUAL
Estrategia promocional de estilos de vida saludable	La importancia de mantener el peso que corresponda según su talla  Índice de masa corporal Medición de Peso y talla Personas aparentemente sanas Personas sin complicaciones Personas con complicaciones.	AUDIOVISUAL
Hábitos de vida saludable y lucha contra la obesidad y el sobrepeso	El sedentarismo y la obesidad  La importancia de tener buenos hábitos alimentarios y de realizar actividad física diaria Clases prácticas en las que se incidía en los hábitos saludables Detectar estilos de vida que pudieran considerarse factores de Riesgo para desarrollar obesidad.	AUDIOVISUAL

Elaboración: Propia

## Anexo nº 5. Ausencias con capacitación y sin capacitación

	AUSENCIAS CON CAPACITACIÓN						SIN CAPACITACIÓN					
	2018						2019					
	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19
OPERARIOS (en días)	5	16	12	4	7	8	5	4	7	7	8	7
CONDUCTORES (en días)	1	1	3	0	0	0	1	1	0	1	2	0
SUPERVISORES (en días)	1	1	0	0	1	0	1	2	0	0	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>7</b>

OPERARIOS (en horas)	40	128	96	32	56	64	40	32	56	56	64	56
CONDUCTORES (en horas)	8	8	24	0	0	0	8	8	0	8	16	0
SUPERVISORES (en horas)	8	8	0	0	8	0	8	16	0	0	8	0
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>144</b>	<b>120</b>	<b>32</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	<b>64</b>	<b>88</b>	<b>56</b>

### SALARIOS MENSUALES

OPERARIOS	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
CONDUCTORES	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400
SUPERVISORES	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600	1600

### SALARIOS POR HORAS

OPERARIOS	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2
CONDUCTORES	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8	5.8
SUPERVISORES	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7

### COSTO POR HORA AUMENTA EN 50%

OPERARIOS	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3	6.3
CONDUCTORES	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8	8.8
SUPERVISORES	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0

**COSTO POR TOTAL DE HORAS TOTAL POR AUSENCIA**

OPERARIOS	250.0	800.0	600.0	200.0	350.0	400.0	250.0	200.0	350.0	350.0	400.0	350.0
CONDUCTORES	70.0	70.0	210.0	0.0	0.0	0.0	70.0	70.0	0.0	70.0	140.0	0.0
SUPERVISORES	80.0	80.0	0.0	0.0	80.0	0.0	80.0	160.0	0.0	0.0	80.0	0.0
TOTAL	400.0	950.0	810.0	200.0	430.0	400.0	400.0	430.0	350.0	420.0	620.0	350.0

**BENEFICIOS SOCIALES Y APOORTE DEL EMPLEADOR**

OPERARIOS	131.5	420.9	315.7	105.2	184.1	210.4	131.5	105.2	184.1	184.1	210.4	184.1
CONDUCTORES	36.8	36.8	110.5	0.0	0.0	0.0	36.8	36.8	0.0	36.8	73.7	0.0
SUPERVISORES	42.1	42.1	0.0	0.0	42.1	0.0	42.1	84.2	0.0	0.0	42.1	0.0
TOTAL	210.4	499.8	426.1	105.2	226.2	210.4	210.4	226.2	184.1	221.0	326.2	184.1

**COSTO TOTAL**

OPERARIOS	381.5	1220.9	915.7	305.2	534.1	610.4	381.5	305.2	534.1	534.1	610.4	534.1
CONDUCTORES	106.8	106.8	320.5	0.0	0.0	0.0	106.8	106.8	0.0	106.8	213.7	0.0
SUPERVISORES	122.1	122.1	0.0	0.0	122.1	0.0	122.1	244.2	0.0	0.0	122.1	0.0
TOTAL	610.4	1449.8	1236.1	305.2	656.2	610.4	610.4	656.2	534.1	641.0	946.2	534.1