



Análisis táctico por proceso

Reloj Control sobre Sueldo Base

Y

Perdida por 0 días trabajados



MÓDULO: Visualización y comunicación de resultados

Evaluación: 2

Docente: Juan Carlos Droguier

Estudiante: Marjorie González y Demian Vargas

Índice

<i>Introducción.....</i>	<i>3</i>
<i>Desarrollo</i>	<i>3</i>
<i>Conclusión</i>	<i>7</i>

Introducción

Este informe tiene como objetivo analizar de manera táctica y detallada los principales indicadores relacionados con el uso de horas extras en diferentes procesos de la organización. Se abordarán tanto los procesos que superan el promedio de horas extras, como el índice de ausentismo y las personas que reciben pagos adicionales al sueldo base. El análisis está diseñado para proporcionar información detallada de las áreas críticas que necesitan intervención inmediata, y de esta manera, optimizar los recursos humanos y financieros de la empresa. Las conclusiones extraídas permitirán proponer medidas correctivas para mejorar la distribución del trabajo, reducir el costo asociado a horas extras y mitigar el impacto del ausentismo.

Desarrollo

1. Estructura de la reunión

El dashboard generado será presentado en una reunión a los siguientes actores de la organización:

- **Gerencia General:** Definirá las políticas y los objetivos a largo plazo.
- **Gerentes de Procesos:** Responsable de monitorear el rendimiento por proceso, como el Proceso 259 que muestra altos niveles de horas extras.
- **Supervisores de Área:** Tendrán el control directo sobre los equipos con altos niveles de horas extras y ausentismo.
- **Recursos Humanos:** Aportarán datos sobre ausencias, horas extras y distribución de la carga laboral, además de gestionar estrategias de capacitación y mejora.

La reunión tendrá una duración de 30 minutos los cuales serán distribuidos de la siguiente manera:

- ❖ 15 minutos para la presentación del dashboard.
- ❖ 5 minutos de análisis y contrapartes.
- ❖ 10 minutos para tomar decisiones y establecer medidas de control.

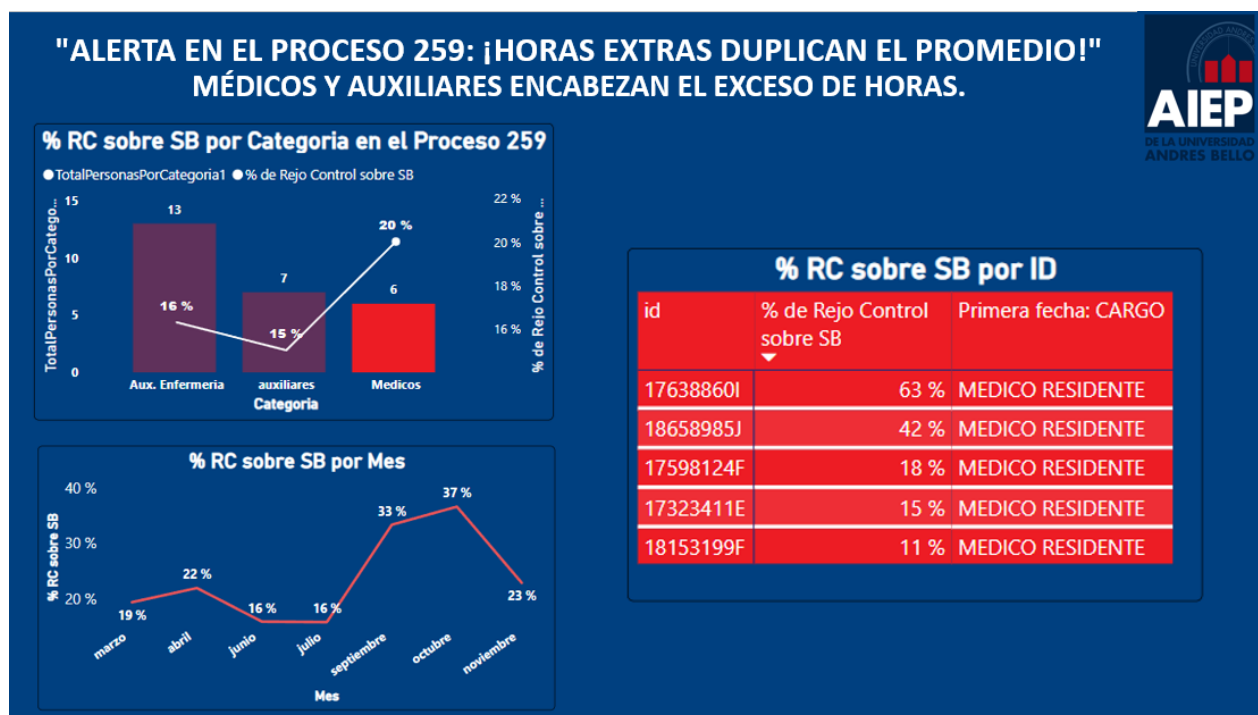
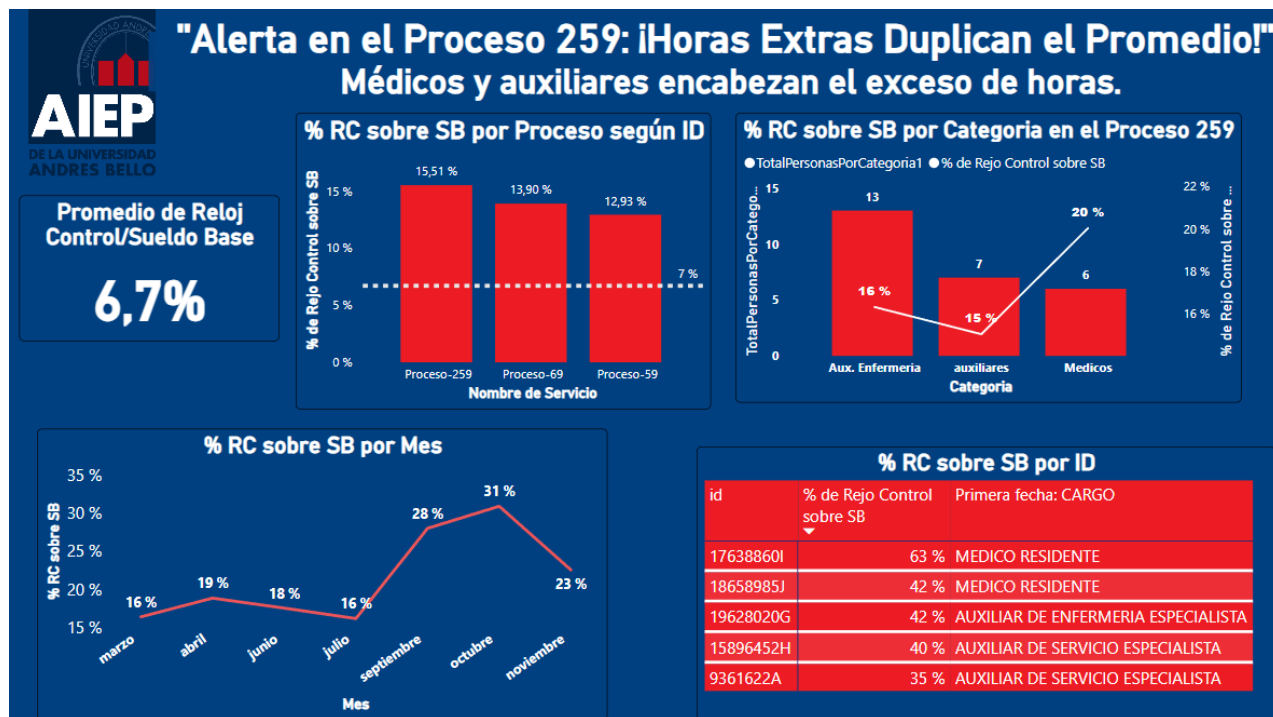
La presentación y análisis del dashboard tendrá un enfoque táctico en los procesos cuyos valores promedios superan la media.

Luego de la toma de decisiones y establecer medidas de control se cita a nueva reunión en un plazo de 4 meses (trimestral).

2. Presentación y análisis de la información

a) Análisis del indicador % Reloj Control (horas extra) sobre Sueldo Base:

Top Médicos del proceso 259 los cuales representan el mayor porcentaje.



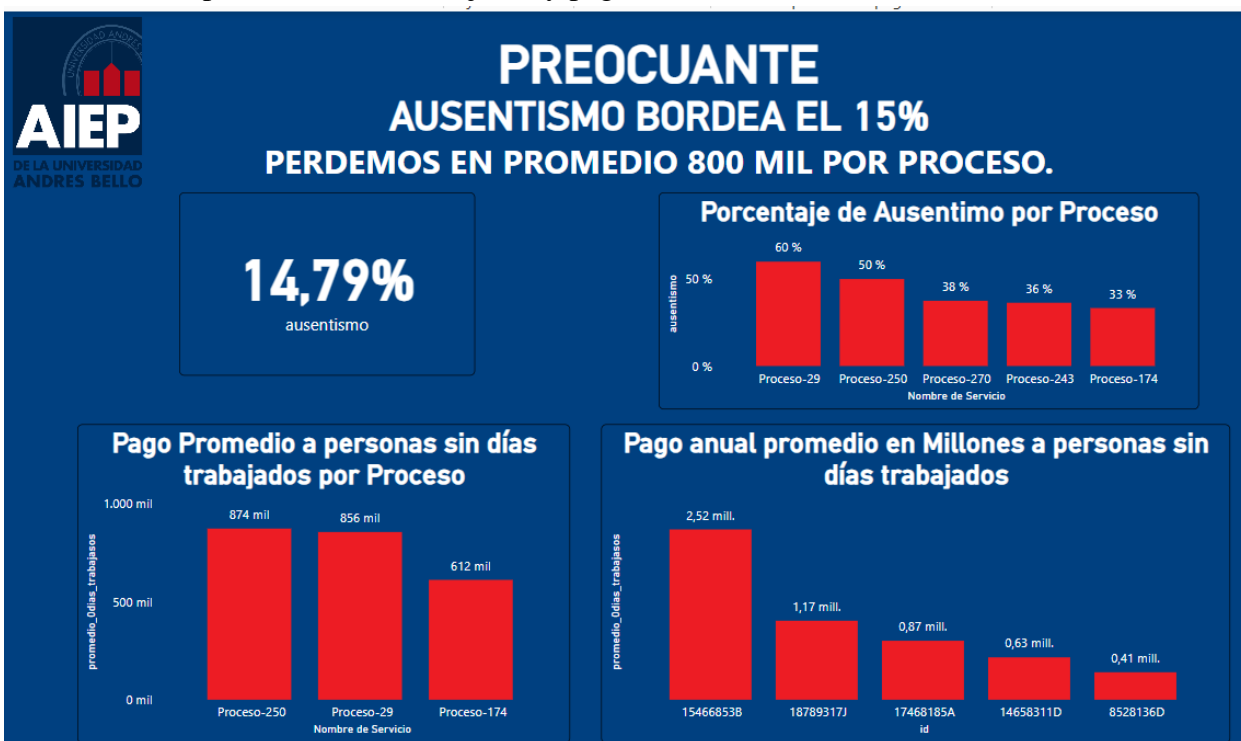
➤ **Proceso 259: Horas Extras Duplican el Promedio:**

- ❖ Los gráficos muestran que en el Proceso 259, las horas extras están duplicando el promedio, lo que representa un **alto costo adicional** para la empresa.

Los médicos del proceso 259 son en su totalidad médicos residentes, se puede explicar el exceso de horas por las siguientes razones:

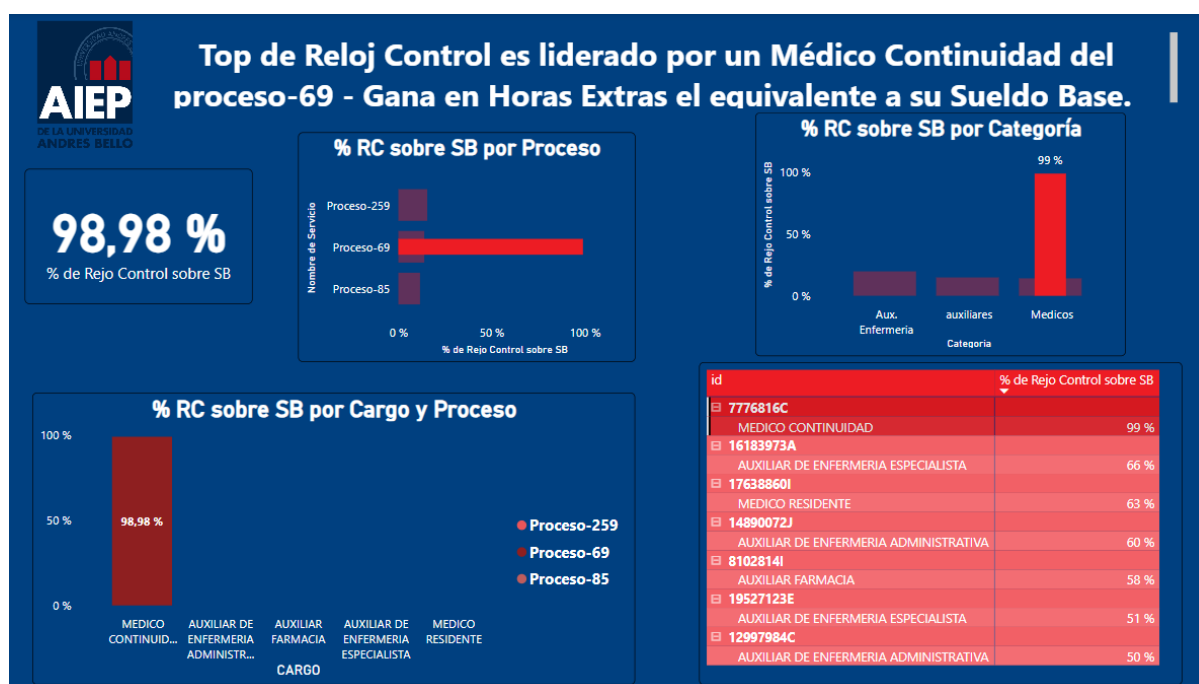
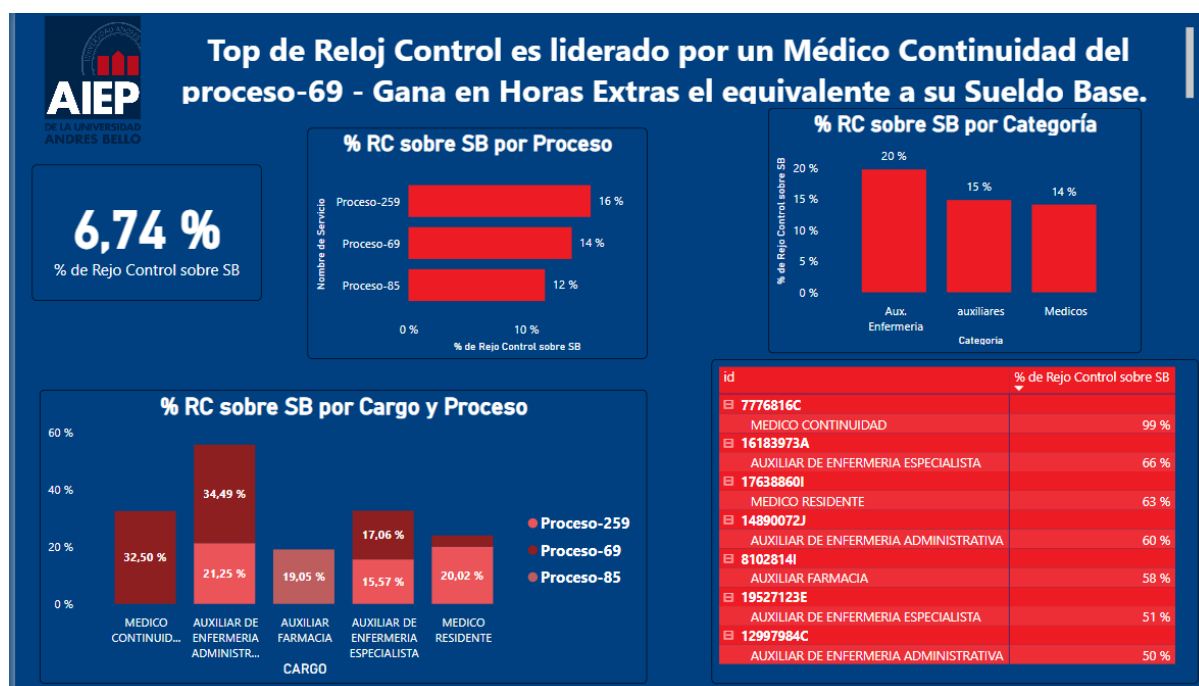
- ❖ Los residentes suelen tener **largas jornadas de trabajo**, que pueden extenderse a más de 24 horas en algunos turnos. Esto es debido a la naturaleza del entrenamiento médico
- ❖ Los residentes son considerados para realizar guardia, donde pueden estar de servicio durante toda la noche y atender emergencias.
- ❖ Además de la atención a los pacientes, los residentes participan en **reuniones clínicas, conferencias, investigaciones y estudios**, lo que agrega aún más horas a su jornada.
- ❖ Los programas de residencia son intensos y tienen requisitos estrictos sobre la cantidad de tiempo y experiencia clínica que un residente debe acumular para completar su especialización.

b) Análisis de personas 0 días trabajados y pagos distintos a sueldo base



El estándar de ausentismo es de un 14,8%, y hay procesos que superan el doble de este estándar, entre los que destacan los procesos 29, 250, 270, 243, 174 siendo el más alto el proceso-29 con un ausentismo del 60% seguido por el proceso-250 con un 50% de ausentismo. En estos 2 procesos se pierden sobre 800 mil por persona siendo estos procesos donde más se pierde dinero. Dentro de las personas que más se les paga está el ID 15466853B correspondiente al proceso 29 con un pago anual promedio de 2,52 millones.

c) Análisis del Top de personas con pagos en Reloj Control (horas extras):



Como se mencionó anteriormente, los procesos que lideran en cuanto al "Reloj Control" son el 259, 69 y 59. En esta ocasión, también es necesario destacar el proceso 85, que presenta un número considerable de personas con un exceso de horas extras.

A diferencia del análisis previo, este apartado se centra en el top de empleados, donde emerge una situación crítica: un médico de continuidad que acumula horas extras que representan casi el 100%

de su sueldo base. Este trabajador pertenece al proceso 69, que, además, duplica el promedio de horas extras en comparación con otros procesos.

Lo anterior sugiere 2 puntos importantes:

1. Agotamiento extremo del personal: El exceso de horas extras puede ser un indicativo de que este médico está sometido a una sobrecarga laboral, lo que podría derivar en agotamiento físico y mental, afectando su rendimiento y la calidad de la atención médica.
2. Falta de personal en áreas críticas: La necesidad de que un solo empleado trabaje horas extras equivalentes a su sueldo base sugiere que no hay suficiente personal para cubrir la carga de trabajo en el proceso 69. Esto podría estar reflejando una falta de recursos humanos que debe ser abordada con urgencia para evitar riesgos mayores tanto para los empleados como para el funcionamiento del área.

Conclusión

En conclusión, el análisis de los datos reveló tres áreas de preocupación clave. En primer lugar, el Proceso 259 continúa liderando el número de horas extras, con médicos residentes que duplican el promedio, lo que no solo aumenta los costos, sino que también plantea serios riesgos de agotamiento para el personal. En segundo lugar, la identificación de procesos con altas tasas de ausentismo, especialmente el Proceso 29 y 250, donde se observa una gran pérdida en términos financieros y sugiere la urgencia de crear medidas y políticas para reducir el ausentismo se podría analizar las causas de este para disminuir el déficit. Finalmente, el caso del médico del Proceso 69, cuyas horas extras representan casi el 100% de su sueldo base, sugiere una falta crítica de personal en áreas estratégicas que debe ser atendida para evitar la sobrecarga y el agotamiento del equipo.

Se recomienda la implementación de medidas inmediatas, tales como la redistribución de turnos, la contratación de más personal para áreas con exceso de horas extras, y la realización de reuniones trimestrales para monitorear la evolución de estos indicadores. Las decisiones tomadas a partir de este informe permitirán a la empresa mejorar la eficiencia operativa y el bienestar del personal, logrando una mejor asignación de recursos y una reducción de los costos asociados a horas extras y ausentismo.