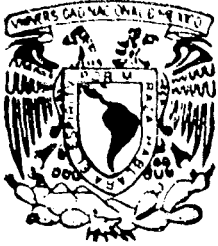


015413



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO

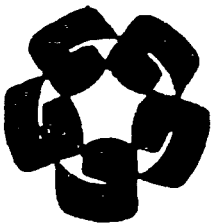


ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL

DIVISION DE ESTUDIOS DE POSGRADO

DESMOTIVACION Y AUSENTISMO EN EL  
AREA DE BANCA DIGITAL  
(BANAMEX)

C A S O P R A C T I C O  
Q U E P R E S E N T A L A  
L I C. J U L I E T A C A B R E R A M A R T I N E Z  
P A R A O B T E N E R E L D I P L O M A E N L A  
"E S P E C I A L I Z A C I O N D E T R A B A J O  
S O C I A L E N E L S E C T O R S A L U D"



Banamex  
Banco Nacional de México

CIUDAD UNIVERSITARIA. ABRIL DE 1997.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

CUANDO ERA NIÑA DESEABA TANTO ESTE  
MOMENTO, HAN PASADO LOS AÑOS, Y AHORA SOY  
UNA JOVEN.

DOY GRACIAS A DIOS POR HABER GOZADO MI  
NIÑEZ Y POR CONVIVIR MI JUVENTUD A SU LADO.

.....GRACIAS A DIOS Y A MIS PADRES EN ESTE DIA Y  
SIEMPRE.

## INDICE

1.- INTRODUCCION .....	3
1.1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE BANAMEX .....	5
1.2. DEPARTAMENTO DE BANCA DIGITAL .....	7
1.3. MARCO NORMATIVO DE LAS CONDICIONES LABORALES .....	9
1.3.1. <i>Ley Federal del Trabajo y Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</i>	
1.3.2. <i>Reglamento Interior del Trabajo (BANAMEX)</i>	
1.3.3. <i>Reglamento del Departamento de Banca Digital</i>	
2.- LOS PROBLEMAS DE DESMOTIVACION Y AUSENTISMO EN EL AREA DE BANCA DIGITAL.....	15
2.1. <i>Salud Mental y Laboral</i>	
2.2. <i>Desmotivación</i>	
2.3. <i>Ausentismo</i>	
3.- INVESTIGACION: AUSENTISMO Y DESMOTIVACION EN EL AREA DE BANCA DIGITAL (BANAMEX). ....	28
3.1. JUSTIFICACION .....	29
3.2. OBJETIVO GENERAL .....	30
3.3. OBJETIVO ESPECIFICO .....	30
3.4. HIPOTESIS .....	31
3.5. VARIABLES .....	32
3.6. CARACTERISTICAS DE LA POBLACION OBJETO .....	33
3.7. UBICACION EN EL ESPACIO .....	33
3.8. DISEÑO ESTADISTICO .....	34
3.8.1. Recursos Humanos	
3.8.2. Recursos Materiales	
3.8.3. Recursos Financieros	
3.8.4. Logística	
3.9. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS .....	37
PROPUESTA .....	42
BIBLIOGRAFIA .....	53
ANEXOS .....	55

## **DESMOTIVACION Y AUSENTISMO EN EL AREA DE BANCA DIGITAL (BANAMEX)**

**INSTITUCION: BANCO NACIONAL DE MEXICO (BANAMEX)**

**DEPARTAMENTO DE BANCA DIGITAL.**

### **I.- INTRODUCCION**

En el presente trabajo pretende dar una idea de cómo se encuentra el Departamento de Banca Digital Banamex en relación a Salud, Motivación y Ausentismo ya que es conocido que estos indicadores son utilizados por todas las empresas mexicanas que requieren recursos humanos. Tomando en cuenta que las máquinas y las industrias forman parte de nuestra civilización, pero que no funcionan por sí solas, razón para preocuparse del por qué es importante la mano de obra como factor predominante dentro de las Empresas, se desprende la necesidad de reconocer la valiosa intervención del individuo en ésta, para lo cual el Lic. en Trabajo Social, actuará equilibrando actitudes, intereses e iniciativas tanto de la empresa como de sus trabajadores y su familia, así como un programa de servicios y beneficios para estos. Vigilar las relaciones de los jefes de personal con sus colaboradores.

Es importante identificar los intereses de la empresa y de sus trabajadores en beneficio de ambos, creando un ambiente más agradable basado en las Relaciones Humanas y Salud Mental, comprendiendo al individuo como tal, su relación con el empleo que desempeña, su relación con sus compañeros de trabajo y demás personal que le rodea, haciendo conciencia de los derechos y obligaciones a que están sujetos patrones y trabajadores.

A través de este Proyecto pretende dar a conocer, primeramente el contexto general de lo que ha sido y de lo que es el campo de acción en una Institución Bancaria, partiendo del hecho de que es primordial, conocer la realidad con la cual y para la cual se va a trabajar; incluyendo la definición de procesos, reglamentos, manuales de procedimientos, elementos y limitaciones.

Por otra parte analizo el papel que desempeña el Departamento de Banca Digital en relación con su personal, su desarrollo y la importancia de los empleados dentro de una estructura empresarial.

## **DESMOTIVACION Y AUSENTISMO EN EL AREA DE BANCA DIGITAL (BANAMEX)**

**INSTITUCION: BANCO NACIONAL DE MEXICO (BANAMEX)**

**DEPARTAMENTO DE BANCA DIGITAL**

### **1.- INTRODUCCION**

En el presente trabajo pretende dar una idea de cómo se encuentra el Departamento de Banca Digital Banamex en relación a Salud, Motivación y Ausentismo ya que es conocido que estos indicadores son utilizados por todas las empresas mexicanas que requieren recursos humanos.

Tomando en cuenta que las máquinas y las industrias forman parte de nuestra civilización, pero que no funcionan por sí solas, razón para preocuparse del por qué es importante la mano de obra como factor predominante dentro de las Empresas, se desprende la necesidad de reconocer la valiosa intervención del individuo en ésta, para lo cual el Lic. en Trabajo Social, actuará equilibrando actitudes, intereses e iniciativas tanto de la empresa como de sus trabajadores y su familia, así como un programa de servicios y beneficios para estos. Vigilar las relaciones de los jefes de personal con sus colaboradores.

Es importante identificar los intereses de la empresa y de sus trabajadores en beneficio de ambos, creando un ambiente más agradable basado en las Relaciones Humanas y Salud Mental, comprendiendo al individuo como tal, su relación con el empleo que desempeña, su relación con sus compañeros de trabajo y demás personal que le rodea, haciendo conciencia de los derechos y obligaciones a que están sujetos patrones y trabajadores.

A través de este Proyecto pretende dar a conocer, primeramente el contexto general de lo que ha sido y de lo que es el campo de acción en una Institución Bancaria, partiendo del hecho de que es primordial, conocer la realidad con la cual y para la cual se va a trabajar; incluyendo la definición de: procesos, reglamentos, manuales de procedimientos, elementos y limitaciones.

Por otra parte analizo el papel que desempeña el Departamento de Banca Digital en relación con su personal, su desarrollo y la importancia de los empleados dentro de una estructura empresarial.

Complemento este trabajo en tres partes que se pueden dividir en:

La primera parte corresponde a los Antecedentes: De la Institución Bancaria, el Departamento de Banca Digital, Marco normativo de las condiciones laborales, desmotivación, ausentismo y Salud Mental y Laboral.

La segunda parte práctica pretende dar a conocer mediante una investigación, la realidad de las necesidades de motivación que tienen los empleados del Departamento de Banca Digital para un mejor desempeño de sus tareas, esto mediante la interpretaciones de los datos obtenidos de los cuestionarios y de las cédulas diseñadas para tal fin y aplicadas al área de Banca Digital.

Finalmente, presento las conclusiones, sugerencias, anexos y bibliografía.

Esperando que este proyecto sea aprovechado por todas aquellas personas que sienten la necesidad de incrementar la justicia social y los derechos humanos dentro de las relaciones obrero-patronales. Considerando que somos un todo encaminado a un fin: "El bien común"; ya que este debe ser nuestro mejor incentivo para luchar y trabajar con interés, organización y empeño, para logrando así la satisfacción a una serie de necesidades humanas básicas en la realización de nosotros mismos, dando de esta manera una respuesta favorable a las tarea y responsabilidades que se nos encomiendan.

## 1.1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE BANAMEX

Desde su fundación, BANAMEX ha desempeñado un papel muy importante en el desarrollo de las actividades económicas del país. Durante más de 100 años ha dado muestras de dinamismo y capacidad de adaptación que le han permitido llegar a ser hoy una Institución Financiera de primer orden o de punta como innovadora, con recursos, experiencia y personal altamente capacitado que le ha permitido cubrir todo el aspecto de los servicios financieros.

El Banco Nacional de México se fundó el 2 de junio de 1884, como producto de la fusión de los Bancos Nacional Mexicano y Mercantil Mexicano, en sus primeros años además de operar como banco comercial, desempeñando algunas funciones ahora reservadas al Banco Central (Banco de México), como las de emitir billetes, intervenir en el manejo de la deuda nacional y efectuar servicios de tesorería al gobierno.

Por más de 25 años realizó sus operaciones siempre en aumento, hasta que, a consecuencia de las transformaciones originadas por la Revolución Mexicana, se vio obligado a cesar en sus funciones de banco emisor de moneda y reorganizar sus actividades. A partir de 1934 efectúa toda clase de operaciones bancarias, de depósito y ahorro.

Desde su origen el Banco ha contribuido en forma decidida, mediante fuertes promocionales directos, por medio de crédito y asesorías, al nacimiento y consolidación de innumerables empresas entre las que se pueden contar las más importantes del país; asimismo ha apoyado a los sectores agrícola, ganadero y comercial con la prestación de sus múltiples servicios bancarios y financieros, muchos de los cuales introdujo e implantó en nuestro país.

Uno de los acontecimientos más importantes en la historia del Banco ocurrió en 1976 con el cambio de imagen corporativa y el nuevo símbolo. Esta nueva imagen no sólo se trató de un cambio de color y forma, sino de un cambio profundo y total de compromiso, representando una nueva identidad enfocada a que sean capaces de satisfacer las necesidades de sus clientes y la fusión de las cinco empresas que pasaron a formar parte del Banco: Seguros América, Financiera Banamex, Financiadora de Ventas, Hipotecaria Banamex y Banco Nacional de México.

En 1982, se nacionaliza la banca transformándose en Sociedad Nacional de Crédito dada la crisis financiera por la que atravesaba el país en cuanto a disminución del avance económico, reducción de liquidez y elevación del precio del dinero.

A partir de 1990 surge la necesidad por parte del Estado de restablecer el carácter mixto de la Banca debido a los siguientes aspectos:

- a) La necesidad del Estado de abocarse a cumplir sus objetivos básicos de dar respuesta a las necesidades sociales de la población.



- b) El cambio de las circunstancias sociales, económicas y financieras que dieron lugar a las variables en equilibrio de la Banca.
- c) Ampliar y mejorar la calidad de los servicios de Banca y Crédito.

La actividad bancaria es primordialmente de servicio, en su más amplio sentido; es decir, se dirige tanto a las personas como a la sociedad en su conjunto. La persona representa su punto central, ya sea como empleado, ya como cliente, y es en ella en quien se proyectan los medios y los fines. La Institución es un integrante social, un producto de la cultura de dicha sociedad.

Los servicios que presta al público de banca y crédito deben crear riqueza para cumplir con su finalidad natural. Por eso la productividad, que es un valor utilitario, es de suma importancia en las labores de los empleados. Sin embargo, la productividad no se da aislada, sino dentro de un contexto de valores en el que se encuentra estrechamente relacionado con otros valores que la complementan y conforman. Así, la productividad está estrechamente unida a la calidad, entendida ésta como la búsqueda de la excelencia.

*La finalidad de Banamex es realizar las actividades bancarias con criterios de calidad y rentabilidad, con miras al bien común y en beneficio de México.*

En la actualidad como en 1884, la honradez, la discreción, la productividad, la calidad; y el nacionalismo son los cinco valores que orientan al quehacer diario de los que trabajan en esta Institución Bancaria. (10)

## 1.2. DEPARTAMENTO DE BANCA DIGITAL

El área de Banca Digital fué creada el 4 de agosto de 1984 por una necesidad de automatizar e innovar nuevos servicios a sus clientes, iniciando con una cartera de 3,000 clientes activos, teniendo como antecedente el sistema de cheques automatizado de 1966.

El servicio que presta es vía telefonica y dentro de sus líneas de acción prioritarias se encuentran:

- Tarifas y precios
- Información de sus cuentas
- Movimientos y Saldos
- Corporativos Saldos y movimientos
- Traspasos bancarios
- Pagos (Tarjetas y Servicios)
- Transferencias
- Información Nacional e Internacional
- Tasas
- Asesoría en general

En la actualidad cuenta con una cartera de 500,000 solamente utilizado por 170,000 clientes al mes, se estima que generan 511,913 llamadas, 682,112 consultas y movimientos y 83,304 transferencias en el mes, estos datos fueron extraídos de una base de datos con que cuenta el banco.

Debido a la creciente demanda del servicio y por sus resultados obtenidos, se ha tenido la necesidad de ampliar la cobertura a un nivel nacional en 89 ciudades de la república.

El servicio de Banca Digital no es exclusivo en la República Mexicana, ya que en el ámbito internacional se conoce como Home Bankin (administrador en su hogar).

Este proceso ha tenido grandes alcances, a pesar de que al introducirlo al mercado no se obtuvo los resultados esperados ya que fue influenciado por diversos factores sociales y culturales tales como: edad, escolaridad, sexo, estado civil, actividad económica e ingresos, fueron los condicionantes además del desconocimiento del sistema de automatización y su baja aceptación.

En cuanto al proceso administrativo hay que destacar que este Departamento ha tenido diversos factores enmarcados por tres cambios de Directivos, lo cual representó trastornos en el desarrollo de las actividades realizadas, como en el personal.

La primera administración fue muy estricta en cuanto horarios, servicios con calidad, sesionaba en juntas periódicas, dando a conocer avances y resultados de dichas tareas, asimismo apoyaban al personal en su desarrollo tanto individual como dentro de la institución motivándolos a través de diversos incentivos.

De la segunda administración sus políticas giraban en torno a una mayor producción y rendimiento del trabajador dejando a un lado aspectos tales como calidad, atención y motivación al personal.

La administración actual se destaca por la jerarquización de aspectos como cantidad y calidad del servicio, lo que llevó a fijar metas exactas de lo que se pretendía obtener, ésto trajo consigo resultados satisfactorios en la atención y servicio al cliente proyectando un mayor nivel e imagen de la Institución. No obstante en el funcionamiento interno de la misma la desmotivación de los trabajadores fue en aumento ya que no se consideró que la imagen proyectada por su servicio y calidad, debió ser motivada y por añadidura dar estímulo mediante diversos incentivos, al no darse; provocó estrés, desmotivación, amonestaciones administrativas y ausentismo.

Al ser fusionadas Línea Banamex, Tarjetas de Crédito y Banca Digital; y por el aumento de la población trabajadora dentro de esta misma área, se ha visto en la necesidad de realizar estudios en cuanto al mejoramiento del servicio al público y la situación actual del personal.

Por último hay que señalar que el personal adscrito al Departamento de Banca Digital está incluido dentro de los siguientes servicios:

Banco en su casa o Audiomático, Cajeros, PC de autoservicio, Banco en su Empresa y Operadora, los cuales forman una red de servicios de apoyo con facilidad de acceso, menor costo y de mayor seguridad para el cliente.

Las funciones realizadas por el personal son:

- Atención vía telefónica con calidad hacia el cliente
- Realizar operaciones como consultas, pagos, transferencias, saldos, información nacional e internacional, etc.; a través de una red de cómputo.
- Orientación y Aclaraciones al cliente

### 1.3. MARCO NORMATIVO DE LAS CONDICIONES LABORALES

#### *1.3.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y Ley Federal del Trabajo*

En las normas del Estado podemos decir de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo No. 123, Apartado "A" Título VI, que a la letra dice:

En el punto del *Trabajo y de la Previsión social*, "Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverá la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley.

El Congreso de la Unión, sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuales regirán:

A) Entre los obreros, jornaleros, empleados, domésticos, artesanos y, de una manera general, todo contrato de trabajo:

I. La duración de la jornada máxima será de ocho horas;

II. La jornada máxima de trabajo nocturno será de siete horas.

Quedan prohibidas: las labores insalubres o peligrosas, el trabajo nocturno industrial y todo otro trabajo después de las diez de la noche, de los menores de dieciseis años,

IV. Por cada seis días de trabajo deberá disfrutar el operario de un día de descanso, cuando menos.

V. Las mujeres durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan un esfuerzo considerable y signifiquen un peligro para su salud en relación con la gestación; gozarán forzosamente de un descanso de seis semanas anteriores a la fecha fijada aproximadamente para el parto y seis semanas posteriores al mismo, debiendo percibir su salario íntegro y conservar su empleo y los derechos que hubieren adquirido por la relación de trabajo. En el periodo de lactancia tendrán dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno, para alimentar a sus hijos.

VI. Los salarios mínimos generales deberán disfrutar los trabajadores serán generales o profesionales. Los primeros regirán en las áreas geográficas que se determinen; los segundos se aplicarán en ramas determinadas de la actividad económica o en profesiones, oficios o trabajos especiales.

Los salarios mínimos generales deberán ser suficientes para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia, en el orden material, social y cultural así como, proporcionar la educación obligatoria de los hijos. Los salarios mínimos profesionales se fijarán considerando, además, las condiciones de las distintas actividades económicas.

Los salarios mínimos se fijarán por una comisión nacional integrada por representantes de los trabajadores, de los patrones y del gobierno, la que podrá auxiliarse de las comisiones especiales de carácter consultivo que considere indispensable para el mejor desempeño de sus funciones,

VII. Para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo, ni nacionalidad.

VIII. El salario mínimo quedará exceptuado de embargo, compensación o descuento.

IX. Los trabajadores tendrán derecho a una participación en la utilidades de las empresas, regulada de conformidad con las siguientes normas:

X. El salario deberá pagarse precisamente en moneda de curso legal, no siendo permitido hacerlo efectivo con mercancías, ni con vales, fichas o cualquier otro signo representativo con que se pretenda sustituir la moneda. (3)

Por el lado de la Ley Federal del Trabajo reglamentación del Art. 123 Constitucional, podemos mencionar que en la Tabla de Enfermedades del trabajo podemos identificar las *ENDOGENAS*, título noveno; que corresponde a las "Afecciones derivadas de la fatiga industrial.

Art. 156. Hipoacusia y Sordera: Trabajadores expuestos a ruidos y trepidaciones como laminadores, trituradores de metales, tejedores, coneros, herreros, telegrafistas, radiotelegrafistas, telefonistas, etc.

Art. 157 Calambres: trabajadores expuestos a repetición de movimientos, como telegrafistas, radiotelegrafistas, violinistas, pianistas, dactilógrafos, escribientes, secretarias mecanógrafas, manejo de máquinas sumadoras, etc.

Art. 158. Laringitis crónica o nudosidades en las cuerdas vocales

Art. 161. Neurosis -Pilotos aviadores, telefonistas y otras actividades.

Esta normatividad esta relacionada con la actividad que desarrollan los empleados de Banca Digital, los cuales permanecen sentados seis horas y recibiendo llamadas continuamente, por lo cual es necesario considerar descansos espaciados entre las horas de trabajo, cabe agregar que una herramienta de trabajo es la computadora, a la cual su vista esta fija en ella durante su jornada de trabajo y aunado a que no cuentan con protecciones en los monitores esto provoca daños a la salud de los ya mencionado, la Ley Federal del Trabajo relacionado con lo de la vista dice:

*Las Tablas de valuación de incapacidades permanentes*

*Ojos*

300. Ceguera total con conservación o pérdida de los globos oculares 100%

301. Pérdida o disminución permanente (cuando ya no puede ser mejorada con anteojos) de la agudeza visual, en trabajadores cuya actividad sea de exigencia visual mediana o baja.

La tabla siguiente nos dice el nivel de agudeza visual y el porcentaje en indemnización.

<i>Nivel Agudeza visual</i>	<i>Incapacidad en trabajadores cuya actividad sea exigencia visual mediana y baja</i>	<i>Incapacidad en trabajadores cuya actividad sea elevada exigencia visual</i>
0.73	9	13
.06	13	19
0.5	17	25
0.4	25	31
0.3	45	50
0.2	65	70
.01	85	90
0.05	95	100
0	100	100

Art. 514 de la Ley del Trabajo

Considerando que en sus horas de trabajo traen consigo una diadema en el oído, por la cual se escuchan tonos en ocasiones muy altos, considero importante lo relacionado con:

*Oídos*

348. Pérdida deformación excesiva del pabellón auricular, unilateral de 5 a 10%

349. Bilateral, de 10 a 15%

350 Vértigo laberíntico traumático debidamente comprobado, de Sorderas e hipoacusias profesionales

30 a 50%

*Sordera e hipoacusias profesionales*

351. Se valorarán siguiendo las normas de la tabla siguiente:

<i>% de Hipoacusia bilateral combinada</i>	<i>% de Incapacidad permanente</i>
10	10
15	14
20	17
25	20
30	25
35	30
40	35
45	40
50	45
55	50
60	55
65	60
70	65
75 a 100	70

Se recomienda la exploración por medio de la audiometría tonal, determinando la incapacidad funcional auditiva binaural, sin reducción por presbiacusia o estado anterior. (8)

Por todo lo mencionado propone y considera solicitar al personal que ingresa al departamento tenga las valoraciones de Audiometría y Examen de la vista, anexas a los expedientes del personal lo cual ayudará a la Institución evitar problemas futuros en cuanto a la ley se refiere.

### *1.3.2. Reglamento Interior del Trabajo (Banamex)*

#### *Condiciones Generales del Trabajo*

El 7 de marzo de 1985, la Dirección General expidió las primeras condiciones de trabajo para el personal de Banco Nacional de México. Su objetivo es establecer las normas aplicables a las relaciones jurídico-laborales que la Institución establece con su personal; comprende, por lo tanto, los derechos, beneficios y prestaciones que le corresponden, así como las obligaciones que le son propias.

Los capítulos que la comprenden son los siguientes:

- Disposiciones Generales
- De los requisitos para el ingreso y de los nombramientos
- De los derechos y obligaciones de la Institución y los trabajadores
- De los salarios y de las prestaciones económicas, médicas, sociales y culturales
- De la jornada de trabajo, horarios y control de asistencia
- De los descansos, vacaciones y permisos
- De las comisiones mixtas y del escalafón
- Sanciones
- De la suspensión, cese y terminación de los efectos de los nombramientos
- De los estímulos y recompensas para el personal de base

Estos lineamientos, a solicitud del Sindicato, serán revisados cada tres años.

Cabe destacar que dichas disposiciones están contempladas dentro de la Ley Federal del Trabajo, además de que la Institución se lo proporciona a toda persona que ingresa a través de un curso proporcionado por el área de Recursos Humanos llamado "Inducción". (10)



### 1.3.3. Reglamento del Departamento de Banca Digital

- Esta restringido el acceso a personas ajenas al área operativa
- Prohibido llevar líquidos en envases abiertos o de refrescos cerca del equipo de cómputo (a excepción del café, que lo puedes llevar en tasa) para evitar que se derrame y lo dañe, podrás beber liquido en tu lugar , en recipientes cerrados y con popote únicamente
- Queda prohibido el comer en tu unidad de trabajo ya que los residuos de comida, pueden dañar el equipo.
- El usuario es responsable del cuidado de su equipo de cómputo (posición asignada) por lo que deberá vigilar que las disposiciones anteriores se cumplan
- Prohibido fumar y prender fósforos o encendedores dentro del área de trabajo, en la sala de descanso y en los baños; si deseas fumar podrás hacerlo en el pasillo del elevador o en la terraza del 5to. piso.
- Mantener limpia la sala de descanso
- El arreglo personal esta prohibido en el área operativa (posición asignada)
- Queda estrictamente prohibido el uso de grabadoras, radio, walkman en el área operativa.
- El horario de comida deberá ser definido con anterioridad y no podrá alterarse; excepto por algún caso especial y éste sea notificado al jefe de sección con anticipación.
- En el caso de alguna falta justificada el empleado deberá reportarse a mas tardar a las 10:00 a.m. del día de la falta, entregando su comprobante al día siguiente
- Cuando se quiera pedir días de vacaciones por una necesidad extraordinaria, se deberán solicitar por lo menos con una semana de anticipación. No se permite tomar a cuenta de vacaciones las faltas injustificadas o sustituirlas con tiempo pagado.
- Los permisos se otorgarán unicamente en caso de necesidad extraordinaria y solamente tendrán derecho a uno al mes, además recuerda que te afectará tu calificación mensual.
- En las guardias sabatinas, no hay tiempo de descanso, por lo tanto queda prohibido desconectarse para comer o salir a comprar: lo anterior es debido al corto tiempo de horas laboradas.

### *1.3.3. Reglamento del Departamento de Banca Digital*

- Esta restringido el acceso a personas ajenas al área operativa
- Prohibido llevar líquidos en envases abiertos o de refrescos cerca del equipo de cómputo (a excepción del café, que lo puedes llevar en tasa) para evitar que se derrame y lo dañe, podrás beber líquido en tu lugar , en recipientes cerrados y con popote únicamente
- Queda prohibido el comer en tu unidad de trabajo ya que los residuos de comida, pueden dañar el equipo.
- El usuario es responsable del cuidado de su equipo de cómputo (posición asignada) por lo que deberá vigilar que las disposiciones anteriores se cumplan
- Prohibido fumar y prender fósforos o encendedores dentro del área de trabajo, en la sala de descanso y en los baños; si deseas fumar podrás hacerlo en el pasillo del elevador o en la terraza del 5to. piso.
- Mantener limpia la sala de descanso
- El arreglo personal esta prohibido en el área operativa (posición asignada)
- Queda estrictamente prohibido el uso de grabadoras, radio, walkman en el área operativa.
- El horario de comida deberá ser definido con anterioridad y no podrá alterarse; excepto por algún caso especial y éste sea notificado al jefe de sección con anticipación.
- En el caso de alguna falta justificada el empleado deberá reportarse a mas tardar a las 10:00 a.m. del día de la falta, entregando su comprobante al día siguiente
- Cuando se quiera pedir días de vacaciones por una necesidad extraordinaria, se deberán solicitar por lo menos con una semana de anticipación. No se permite tomar a cuenta de vacaciones las faltas injustificadas o sustituirlas con tiempo pagado.
- Los permisos se otorgarán únicamente en caso de necesidad extraordinaria y solamente tendrán derecho a uno al mes, además recuerda que te afectará tu calificación mensual.
- En las guardias sabatinas, no hay tiempo de descanso, por lo tanto queda prohibido desconectarse para comer o salir a comprar: lo anterior es debido al corto tiempo de horas laboradas.

## **2.- LOS PROBLEMAS DE DESMOTIVACION Y AUSENTISMO EN EL AREA DE BANCA DIGITAL**

### *2.1. Salud mental y laboral*

La relación entre salud y trabajo se conocían desde la antigüedad, aunque podía considerarse que fue el médico italiano Bernardino Ramazzini (1633 - 1714) quien se preocupó por estos problemas. Posteriormente, con la Revolución Industrial en que aumentaron los riesgos de la salud de los trabajadores por el manejo de la maquinaria, por las condiciones deplorables de trabajo y la explotación, sobre todo de mujeres y niños, fue necesario dictar disposiciones para proteger a los obreros.

En un inicio, la Salud Ocupacional se denominó Higiene Industrial, porque se trataba principalmente de medidas higiénicas aplicadas en la industria para prevenir los accidentes y enfermedades que como consecuencia del trabajo se presentaba en las fábricas con los trabajadores. Se ha denominado también Higiene del Trabajo por referirse no solo al ámbito industrial sino a todos los sitios laborales. Más recientemente al considerar que no bastan las medidas higiénicas sino que se requiere la acción de los diversos campos de la medicina, se le llamó Medicina del Trabajo; sin embargo, este concepto aún resulta incompleto porque en estas actividades no sólo interviene el equipo médico; también participa el toxicólogo, trabajador social, sociólogo, psicólogo, etc., es decir, en realidad es un campo en el que intervienen, la medicina, la química, la ingeniería, sociología, relaciones humanas, etc. y por lo tanto en la actualidad se le conoce como Salud Ocupacional que es termino más amplio que Medicina del Trabajo. Muchos autores emplean indistintamente estas denominaciones. (9)

La Organización Internacional del Trabajo en 1950 manifestó como objeto de la Medicina de Trabajo: "promover y mantener en el más alto grado de bienestar físico mental y social de los trabajadores de todas las profesiones; prevenir todo daño causado a la salud por las condiciones de su trabajo; protegerla en su empleo contra los riesgos resultantes por la presencia de agentes perjudiciales, colocar al trabajador en un empleo conveniente a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas, y en suma adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su trabajo".

### *Áreas de acción*

En realidad la Salud Ocupacional, como función multidisciplinaria, es una rama de la Salud Pública enfocada a la salud de la población trabajadora; por lo tanto se trata de las acciones de la Salud Pública enfocada específicamente a los trabajadores en el medio que desarrollan sus labores, considerando los diversos agentes patógenos a los que por tal motivo están expuestos. Consecuentemente, en la Salud Ocupacional hay que tomar en cuenta los campos de acción de la Salud Pública pero aplicada a los trabajadores, estos campos son: 1) Promoción y fomento de la salud (Higiene y nutrición), 2) Protección de la salud (control de las enfermedades y saneamiento), 3) Restauración de la salud (atención médica para la curación) y 4) Rehabilitación.

Tradicionalmente, la Salud Ocupacional se ha enfocado sobre todo a las condiciones de saneamiento de los locales de trabajo y a las medidas de educación higiénica encaminadas a prevenir accidentes y enfermedades profesionales o sea las que se adquieren con motivo del trabajo.

La Salud Ocupacional no puede restringirse al cuidado de la salud del trabajador en el centro de trabajo, aunque en la actualidad se comprenden también accidentes ocurridos en el traslado del trabajador de su hogar al centro laboral y viceversa. No es correcto separar artificiosamente la salud del trabajador en el centro laboral y fuera de él, como si un individuo pudiera fraccionarse en dos. No hay duda que el trabajador es como todo hombre un ser biológico, psíquico y social, por lo tanto los problemas del trabajo repercuten en su vida en general y los problemas que pueda tener fuera del trabajo repercuten en sus actividades laborales.

El concepto de accidentes y enfermedades profesionales puede servir para deslindar la influencia y responsabilidad que tienen en ellos las condiciones del trabajo, especialmente para cubrir gastos de atención médica y de indemnización.

Tampoco es posible separar los problemas de Salud Ocupacional con los gastos y pérdidas que signifiquen, sin embargo, debe quedar bien definido que lo importante en primer lugar es la salud del trabajador y después todo lo que de ello se deriva; porque es común preocuparse por las pérdidas que ocasionan los accidentes y enfermedades profesionales y se traslade a segundo término lo primordial que es la salud. Ciertamente, se justifica calcular y presentar los gastos que ocasionan estos problemas, porque parece que ello despierta más interés de empresarios y economistas para las inversiones requeridas en los programas de salud ocupacional, en virtud de que desde el punto de vista económico reditúan rápidamente.

### *Información relativa a la Salud ocupacional en México*

En México, de acuerdo con la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), los riesgos de trabajo puede producir:

- a) Incapacidad temporal
- b) Incapacidad permanente parcial
- c) Incapacidad permanente total
- d) Muerte

El asegurado tiene derecho según esa Ley, a las siguientes prestaciones en especie:

- a) Asistencia médica, quirúrgica y farmacéutica
- b) Servicio de hospitalización
- c) Aparatos de prótesis y ortopedia
- d) Rehabilitación

Banamex cuenta con un Servicio Médico con calidad, desafortunadamente existen médicos con poca ética profesional lo cual demerita el servicio, la Institución cubre todos los servicios que presta el IMSS, pero con empresas o instituciones privadas.

En la actualidad el funcionamiento en los diversos centros de trabajo requiere una tecnología de punta como Equipos de Cómputo y de Comunicación, esto repercute en la salud de sus trabajadores como su desenvolvimiento en el medio ambiente, por lo tanto la Salud Ocupacional promueve actividades en medicina preventiva para evitar riesgos profesionales que protejan la salud de los mismos. (6)

Esta situación implica una responsabilidad para los empresarios quienes están obligados a tomar las medidas necesarias para evitar o al menos disminuir al mínimo los riesgos para la salud de la población y del ambiente. Esta es una responsabilidad sobre la que hay que orientar a la población y a los empresarios; porque es frecuente que los desechos industriales y de otro tipo causen deterioro en el ambiente o daño a la salud de los habitantes por falta de precaución o de dispositivos para evitar la contaminación ambiental, y que no se aplique a la Ley respectiva para corregir estas anomalías. Los accidentes y enfermedades del trabajo ocasionan lesiones que determinan incapacidades, padecimientos crónicos e inclusive la muerte.

La Salud Ocupacional requiere de un adiestramiento adecuado de los trabajadores sobre los riesgos a que están expuestos y la conducta que deben seguir para evitarlos; el establecimiento de buenas condiciones de saneamiento en los sitios de trabajo; mantenimiento en buenas condiciones del equipo de protección y seguridad, cumplimiento de las funciones, por parte de las Comisiones Mixtas de Seguridad e Higiene; responsabilidad del empresario para cumplir con las disposiciones respectivas y la debida aplicación de la Ley por parte de las autoridades correspondientes. La atención temprana, a través del descubrimiento oportuno de las enfermedades profesionales, el cambio de tipo de trabajo que desarrolla el trabajador son medidas fundamentales en el control de estos problemas. (14)

### *Definición*

La Higiene Mental constituye hoy un avance en la ciencia. Es el recurso fundamental de que se dispone para prevenir las perturbaciones de la personalidad y promover la Salud Mental. Consiste, esencialmente, en el conocimiento psicológico de las causas de la enfermedad y el establecimiento de la educación adecuada para evitarlas.

Uno de los principales problemas con que nos encontramos al abordar la definición de Higiene Mental es por la gran diversidad de contextos que manejan, entre estos destacan dos definiciones por considerarlas apropiadas: primero, aquella que considera a la Higiene Mental como el conjunto de actividades y técnicas que promueven y mantienen la Salud Mental; y la segunda, la de la Organización Mundial de la Salud que define la Higiene Mental como la ciencia y el arte de elevar al máximo las capacidades del individuo para que rinda al mundo su mejor tributo y forme parte de una vida plena y ricamente vivida.

*El objetivo de la Higiene Mental es lograr la Salud Mental.*

Por Salud Mental entendemos un estado de bienestar emocional producido por la adaptación del individuo a la realidad externa e interna y que tiene como manifestación la capacidad de establecer buenas relaciones interpersonales productivas y estables.

Asimismo la O.M.S. define la Salud Mental como la capacidad de establecer, buenas relaciones con los demás individuos con el fin de obtener una satisfacción armoniosa y equilibrada de los propios impulsos instintivos que potencialmente están en conflicto, para que culminen en una síntesis integral, más bien que en una mera satisfacción de cierta tendencia instintiva.

La Salud Ocupacional requiere de un adiestramiento adecuado de los trabajadores sobre los riesgos a que están expuestos y la conducta que deben seguir para evitarlos; el establecimiento de buenas condiciones de saneamiento en los sitios de trabajo; mantenimiento en buenas condiciones del equipo de protección y seguridad; cumplimiento de sus funciones, por parte de las Comisiones Mixtas de Higiene y Seguridad; responsabilidad del empresario para cumplir con las disposiciones respectivas y la debida aplicación de la ley por parte de las autoridades correspondientes.

La atención temprana, a través del descubrimiento oportuno de las enfermedades profesionales, y el cambio, en caso necesario, de tipo de trabajo que desarrolla el trabajador son medidas fundamentales en el control de estos problemas. La fatiga constituye un riesgo en relación con los accidentes de trabajo, por lo que debe establecerse las horas de trabajo y de descanso en función de las características de las actividades; también la fatiga mental ocasionada por la elevada responsabilidad de la tarea que se desempeña, por su peligrosidad y monotonía o por el ambiente ruidoso en el que se trabaja.

Por lo antes dicho se puede extrapolar en la medida de que, es importante obtener un equilibrio tanto en la salud física como la salud mental del trabajador, ya que de esto dependerá la buena relación interpersonal y su mejor desempeño y productividad en sus funciones a realizar.

## 2.2. Desmotivación

Existen dos alternativas para estudiar a las personas en una organización: las personas como personas (dotados de características propias de personalidad y de individualizar, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos individuales) y las personas como recursos (dotadas de habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para desarrollar la tarea organizacional). No hay que olvidar que el hombre es un ser social, porque se caracteriza por una irreprimible tendencia a la vida en sociedad y tiene participaciones multigrupales. Vive en organizaciones, en ambientes cada vez más complejos y dinámicos. Ha establecido un sistema total, dentro del cual organiza y dirige sus asuntos.

El ser humano es multifacético, sujeto a las influencias de una enormidad de variables, las cuales conforman el todo.

El comportamiento es una forma de proceder, se refiere a la conducta de la persona. Los patrones de comportamiento son los modos según los cuales la persona suele conducirse en sus quehaceres.

Existen diferentes enfoques para el conocimiento del hombre:

- a) *El hombre como un ser transaccional*: Que no solo recibe insumos del ambiente y reacciona a los mismos, sino que también adopta una posición proactiva, anticipándose y muchas veces provocando los cambios que ocurren en su ambiente.
- b) *El hombre con un comportamiento dirigido hacia un objeto*: lo que significa que es capaz de tener objetos o aspiraciones, y de aplicar grandes dosis de esfuerzo en el sentido de alcanzarlos; y
- c) *El hombre como un modelo de sistema abierto*: donde es "dirigido hacia objetivos, interdependientemente del medio físico y social y activamente involucrado en transacciones con ese ambiente en la medida en que persigue sus objetivos.

El comportamiento de las personas en una organización depende de factores (consecuentes de sus características de personalidad, como capacidad de aprendizaje, de motivación, de percepción de los ambientes internos y externos, de actitudes, de emociones de valores, etc.) y externos (consecuentes de las características organizacionales, tales como sistemas de recompensas y castigos, de factores sociales, de políticas, de la cohesión grupal existente, presiones del jefe, influencia de los compañeros de trabajo, cambios en la tecnología utilizada, demandas y presiones familiares, programas de capacitación, etc.).



El comportamiento humano es afectado por tres diferentes perspectivas:

- *Los factores externos:* (ambientales) que son las fuerzas externas que involucran al individuo y que influyen continuamente en su comportamiento.
- *Los factores directivos interno:* son las características estructurales de cada personalidad, que canalizan el proceso de información de las propias experiencias y de las comunicaciones de otras personas por medio de sucesivos pasos de exposición, a la información, a la percepción, a la comprensión, hasta la acción o al comportamiento; y
- *Los factores dinámicos internos:* son los componentes dinamizadores de la personalidad, las fuerzas motivadoras que activan y mantienen el proceso y registro de la información

Cuando no se cuenta con estos punto se puede decir que el ser humano carece del conjunto de elementos o factores que están activamente presentes en un momento dado en la conciencia del individuo y que conformarán la fuerza psíquica y los mecanismos de estímulos que conducen a la acción encaminada a satisfacer alguna necesidad individual o social teniendo móviles conscientes e inconscientes.

Por otra parte, se pueden comprender las relaciones entre las personas aunque no se tenga conocimiento de la motivación, podríamos definir motivación de la siguiente manera:

Motivo. Es todo aquello que impulsa a las personas a actuar de determinada forma o, por lo menos, que dé origen a una propensión, a un comportamiento específico. Este impulso a la acción puede ser externo por el medio ambiente o interno por el raciocinio del individuo. Es importante recordar que el individuo piensa, cree y prevé, partiendo de aquí comienza la motivación.

Una forma de relacionar la motivación es dada en términos de fuerzas activas e impulsadoras, entendiendo como: "deseo", "recelo", por lo tanto el hombre desea poder, status, etc.

Es obvio que las personas son diferentes en lo relacionado con la motivación, las necesidades varían de un individuo a otro, produciendo diferentes valores, patrones de comportamiento, capacidad para alcanzar sus objetivos.

Se puede decir que la motivación es:

- a) *El comportamiento es causado:* existe una causalidad de comportamiento, tanto la herencia como el medio ambiente influyen decisivamente en el comportamiento de las personas. El comportamiento es causado por estímulos internos o externos.

- b) *El comportamiento es motivado*: hay una afinidad en todo comportamiento humano. El comportamiento no es causal ni aleatorio, sino que siempre está orientado y dirigido por algún objetivo; y
- c) *El comportamiento es orientado hacia metas*: subyacen a todo comportamiento existe siempre un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, expresiones que sirven para designar los motivos del comportamiento.

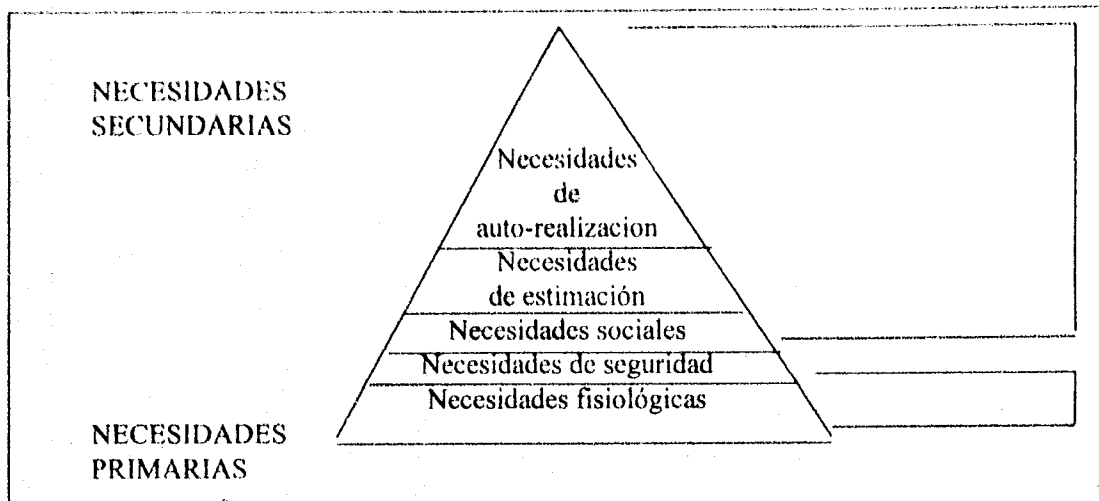
El comportamiento no es espontáneo siempre existirá una meta implícita o explícita, una necesidad rompe el estado de equilibrio del organismo, causando un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio, si todo lo anterior fuera satisfactorio comenzaría el ciclo de las necesidades estas no son estáticas, por el contrario son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan comportamientos

Por otro lado una necesidad puede ser satisfecha, frustrada o compensada (transferida a otro objeto), muchas veces la tensión provocada por el surgimiento de la necesidad encuentra una barrera o un obstáculo para su liberación. Al no encontrar su salida normal el organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por la vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.) o por la vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas o digestivas, etc.). Cuando la necesidad no es satisfecha ni frustrada sino transferida o compensada, esto ocurre cuando la necesidad de otra satisfacción reduce o aplaca la intensidad de una necesidad que no puede ser satisfecha.

Se puede concluir que la motivación humana es cíclica y orientada por las diferentes necesidades, ya sea psicológicas, fisiológicas o sociales, cuyas necesidades pueden ser específicas o genéricas.

Por otra parte podemos mencionar la teoría de Maslow, donde formula el concepto de la jerarquización de necesidades que influyen en el comportamiento humano clasificándolas de la siguiente manera:

- a) *necesidades fisiológicas*: (aire, comodidad, reposo, abrigo, etc.),
- b) *necesidades de seguridad*: (protección contra el peligro o privación);
- c) *necesidades sociales*: (amistad, ingreso a grupos, etc.);
- d) *necesidades de estimación*: (reputación, reconocimiento, auto-respeto, amor etc.), y
- e) *necesidades de autorrealización*: (realización de potencial, utilización plena de talento individual, etc.).



*\*Jerarquía de las necesidades humanas, según Maslow.*

Por otra parte la insatisfacción es importante ya que a través de estas las organizaciones tradicionalmente vienen intentando motivar a sus empleados:

Los factores insatisfactorios incluyen:

- Condiciones de trabajo y comodidad
- Políticas de administración y de organización
- Relaciones con el supervisor
- Competencia técnica con el supervisor
- Salarios
- Seguridad en el cargo
- Relaciones con los colegas

También es importante mencionar las tareas que son definidas inicialmente por la institución, con la única preocupación de atender los principios de eficiencia y de economía, lo que conlleva a un vacío de desafíos y de oportunidades para la creatividad en el contenido de las tareas del cargo. Por lo cual pasa a formar parte de uno de los indicadores de la "desmotivación": la apatía y la alineación son los resultados naturales de la existencia de tareas que no son capaces de ofrecer al trabajador nada más que un lugar adecuado para trabajar.

Chiavenato, relaciona la motivación para el trabajo con otras variables como:

- a) *expectativas*, cuya naturaleza y fuerza varían de acuerdo a las necesidades y aspiraciones a lo largo del tiempo
- b) *recompensas*, la percepción del individuo de potenciales satisfactorios en la situación; y
- c) *relaciones*, la percepción del individuo de posibles recompensas para sus resultados.

En nuestros tiempos se ha escrito demasiado sobre la motivación, lo cual a generado diversos modelos de punta y utilizados en diversas empresas con muy buenos resultados. (4)

#### *Clima Laboral*

Los seres humanos están continuamente sometidos en el ajuste con una variedad de situaciones, en el sentido de satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional y se define como un estado de ajuste, lo cual no solo se refiere a la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad sino también al pertenecer a un grupo social de estima y de auto-realización.

El ajuste como la inteligencia varía de una persona a otra y aún dentro de un mismo individuo de un momento a otro, varía dentro de un continuum y puede ser definido en varios grados, más que tipos. Un buen ajuste demuestra "Salud Mental" la cual se puede describir como "Las características de las personas mentalmente sanas", estas características básicas son:

- a) Las personas se sienten bien consigo mismo,
- b) Se sienten bien con las otras personas, y
- c) Son capaces de enfrentar por sí mismas las demandas de la vida.

Por lo anterior es necesario la aplicación de modelos de Clima Organizacional constantemente ya que nos permitirá saber cualidades o propiedades del ambiente organizacional que es experimentado o vivido por los miembros de la organización y además influye en su comportamiento.

El Clima Organizacional se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional lo cual conlleva a provocar diferentes modelos de motivación. (4)

### 2.3. Ausentismo

El ausentismo o absentismo es la ausencia del trabajador a la empresa no ocasionada por la enfermedad, o licencia legal. En síntesis, se dice que ausentismo es la suma de los períodos en los que los empleados de una organización no están en el trabajo.

Las causas y efectos de ausentismo son complejos, faltando aún estudios mas completos, acerca del análisis de sus valores reales, identificación de sus tipos, calidad, magnitud y repercusión en la productividad. Se asombran cuando relacionan porcentualmente el total de horas de ausentismo con el número correspondiente de hombres-horas-trabajadas, principalmente porque el ausentismo se refiere a ausencia en momentos en que los empleados deberían estar trabajando normalmente y no incluye las vacaciones regulares, ausencias debidas a accidentes en el trabajo y otros motivos que dependen de la propia organización .

Otro aspecto que es muy importante y que se debe considerar es que no siempre las causas del ausentismo están en el propio empleado, sino en la organización, en la supervisión deficiente, en el empobrecimiento de las tareas, en la falta de motivación y estímulo, en las condiciones desagradables de trabajo, en la precaria integración del empleado a la misma organización y en los impactos psicológicos de una dirección deficiente.

Entre las principales causas de ausentismo, están:

- 1.- Enfermedad efectivamente comprobable
- 2.- Enfermedad no comprobable
- 3.- Razones diversas de carácter familiar;
- 4.- Retrasos involuntarios por diversos motivos
- 5.- Faltas voluntarias por diversos motivos

Otras causas también pueden ser:

- 1.- Fallecimiento del empleado
- 2.- Jubilación;
- 3.- Desvinculación de la empresa;
- 4.- Licencias por diversos motivos;
- 5.- Abandono involuntario del empleo.

## Factores intrínsecos de ausentismo

1.- *Nivel de empleo.* Cuando el régimen de oferta de recursos humanos, aumenta la tendencia es hacia una reducción del ausentismo, probablemente sea porque los empleados temen ser despedidos o castigados,

2.- *Salarios.* Los salarios altos constituyen un estímulo para obtener un mejor nivel de asistencia. Por otra parte se ha observado lo contrario, o sea una relación directa entre los buenos salarios y el ausentismo.

Con respecto al salario debe estar basada en dos tipos fundamentales de verificación: 1) Si el aumento de salarios provoca fluctuaciones de ausentismo y 2) si los registros de los empleados con diferentes salarios acusan eventuales diferencias en los respectivos índices de ausentismo.

3.- *Sexo y situación familiar.* Algunos estudios demuestran mayor índice de ausentismo entre las mujeres que entre los hombres. Sin embargo, en lo que concierne al ausentismo por responsabilidad familiar, el índice mayor pertenece a los hombres.

4.- *Edad.* Se dice que el mayor índice se da entre los empleados que tienen menos de 20 años de edad.

Se puede decir que:

- En las mujeres es mayor el índice de ausentismo que en los hombres
- El ausentismo en los trabajadores es mas común los lunes y los viernes que los demás días de la semana.
- La tasa de ausentismo crece en los días anteriores y en los día posteriores a los días de fiesta.
- El ausentismo es mayor en las oficinas que en las fábricas
- El tiempo de traslado del trabajador de su casa a la oficina es un motivo de ausentismo
- El ausentismo es menor en los días de calor
- Los trabajadores de empresas grandes faltan más que los de empresas pequeñas

- Las enfermedades respiratorias (la mayoría de las veces, resfriados) causan 50% de las ausencias y son responsables por el 30% del tiempo perdido; y
- los empleados que faltan mucho en el primer año de trabajo generalmente continúan faltando en los años siguientes.

El ausentismo esta relacionado con lo siguiente:

- 1.- Falta de libertad para hablar sobre problemas del cargo con el supervisor
- 2.- Falta de sentimiento de solidaridad del grupo
- 3.- Insatisfacción en cuanto a las oportunidades para la promoción
- 4.- Insatisfacción en cuanto a salario
- 5.- Falta de reconocimiento por el buen desempeño; e
- 6.- Insatisfacción con las medidas administrativas (supervisión) (4)

Por lo antes mencionado es necesario considerar al personal como una persona más de la Institución, la cual tiene necesidades personales, profesionales y dentro de la empresa, el desea el mayor apoyo por parte de sus jefes y de la institución para la cual labora.

# **INVESTIGACION**



### 3.- INVESTIGACION

#### 3.1. JUSTIFICACION

Algunas causas de desmotivación en las personas y la consecuente baja productividad por incapacidades médicas en los centros de trabajo, se deben en gran medida a la situación económica por la que atraviesa el país y por el papel que juegan las empresas en el apoyo institucional que todo ser humano necesita para su salud mental.

Los trabajadores deben de sentir un estímulo que los motive a ser rentables, pero al estar afectados por diversos factores como la inflación, falta de servicios básicos y de otros satisfactores, cuya ausencia total o parcial tiende a remarcar mas los problemas, considerándolo un síntoma del siglo XXI, acarreado con esto, desempleo, pobreza y afectación al estado de salud del individuo.

En la actualidad no es posible cuantificar el daño en la población ya que es un padecimiento debido al desarrollo acelerado que vive la sociedad mundial, por lo que si las empresas pierden el control sobre su personal, no podrán contar con recursos humanos rentables en las tareas a realizar en sus áreas de trabajo y por lo tanto la salud de los mismos se vera afectada.

Por lo anterior considero necesario investigar los factores que condicionan las actitudes de estas dos variables, como ausentismo y desmotivación en los empleados de Banca Digital (BANAMEX).

### 3. 2. OBJETIVO GENERAL

- Identificar y clasificar factores de ausentismo que influyen en las actitudes de los empleados de Banca Digital.
- Identificar y clasificar factores de desmotivación que influyen en las actitudes de los empleados de Banca Digital.

### 3. 3. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer pautas de referencia para evaluaciones futuras.

### 3.4. HIPOTESIS

- A menor ausentismo de los trabajadores del área de Banca Digital, mayor será la productividad en el Departamento.
- A mayor antigüedad en el área de trabajo Banca Digital, mayor será el número de incapacidades por problemas auditivos, oftálmicos y gástricos.
- A mayor desconocimiento de la normatividad, mayor será el número de amonestaciones en el personal.

### 3.5. VARIABLES

Vamos a contar con variables nominales ya que nos ayudarán a caracterizar a la población y las ordinales serán variables auxiliares.

- Sexo
- Fecha de nacimiento
- Fecha de Ingreso a la Institución
- Fecha de Ingreso al Departamento
- Sueldo
- Nivel académico
- Estado civil
- Número de hijos
- Edades
- Enfermedades que padecen
- Capacitación
- Carencia de recursos
- Sugerencias
- Conocimiento del reglamento
- Por qué, Si o No conoce el reglamento
- Relaciones laborales
- Rotación de puestos
- Amonestaciones
- Las variables mencionadas con anterioridad son independientes, de la variable dependiente como es la **Productividad**

### 3.6. CARACTERISTICAS DE LA POBLACION OBJETO

La plantilla de Banca Digital es de 136 empleados, conformado de la siguiente manera:

1	GERENTE
2	SUBGERENTES
3	ASISTENTES
8	SUPERVISORES
122	OPERADORES
<u>136</u>	EMPLEADOS

Los criterios de inclusión que se tomaran en cuenta para realizar esta investigación será todo el personal del Departamento de Banca Digital y los criterios de exclusión se manejará todo el personal que no labore en este Departamento.

### 3.7. UBICACION EN EL ESPACIO

Se localiza en México, D. F., con domicilio en Isabel la Católica No. 165, Col. Obrera, Edificio "A" y "B", pisos 4to. y 5to. respectivamente.

### 3.8. DISEÑO ESTADÍSTICO

Se realizó una lista de todo el personal del departamento anotando puesto, número de nómina y número de operador, ordenándolos alfabéticamente y por puesto (ANEXO 3)

Como segundo punto se realizó un Cronograma de actividades distribuyendo las tareas en un período determinado (ANEXO 4).

La presente investigación tendrá un diseño descriptivo, explicativo y un estudio longitudinal retrospectivo ya que se basará en expedientes del personal partiendo del 1ero. de enero de 1995 al 10 de junio de 1996.

Se tomará en cuenta a todo el personal que labora en el área de Banca Digital, sin ningún criterio de exclusión o eliminación, considerando que es un estudio descriptivo explicativo por lo tanto pensamos que es necesario incluir a todo el personal activo.

El proceso de medición se realizó a través de un cuestionario elaborado para tal fin, el cual se probó con una muestra aleatoria simple de 12 personas las cuales realizaron una crítica al cuestionario y se modificó a manera de que fuera más funcional y poder darle un mejor manejo a la información. se aplicó a 98 personas de Banca Digital, no pudiendo abarcar la totalidad de su población de 136, ya que al finalizar la aplicación del instrumento se presentaron problemas con la nueva administración que tomó posesión el 1ero. de mayo del año en curso, por lo tanto en ocasiones no se consideró la totalidad de la población y en otras nos apoyamos con los datos extraídos de los expedientes y se incluyeron para la tabulación de los datos, lo cual nos arrojará los diversos indicadores personales y nos ayudará a conocer las inquietudes del personal en relación al área de trabajo. Es importante aclarar que el sesgo de autoselección (iatrópico) se dio por sí solo, ya que los permisos para realizar la investigación ya los teníamos por la administración pasada. Hay que hacer notar que cada cambio administrativo viene con nuevas ideologías, políticas y normas las cuales se deben de respetar. (ANEXO 2)

Por otro lado se diseñó una cédula para cada integrante del área, en ella se anotó las incapacidades y las amonestaciones administrativas existentes en los expedientes, consideramos funcional dicho formato para un mejor control administrativo en el área ya que su plantilla es muy numerosa y en ocasiones se pierden las normas y políticas por falta de control y orden. (ANEXO 1)

Asimismo se elaboró una Base de Datos en Excel 5, con datos fidedignos de los expedientes, de cada persona, dicho proceso se realizó en un período no mayor de dos meses, ya que se tenía un tiempo límite para el análisis y presentación de los resultados para la segunda semana de junio de 1996. La Base de Datos se conformó de 10 (diez) archivos de la siguiente manera:

- Cédula original
- Ced. 1                   A-C
- Ced. 2                   C-E

- Ced. 3 E-I
- Ced. 4 I-M
- Ced. 5 M-P
- Ced. 6 P-S
- Ced. 8 Supervisores, Subgerentes y Gerente
- Ced. 9 H y R solo una parte de cada uno

Cada archivo contiene 17 hojas y cada una de ellas es personal. (ANEXO 1)

Es importante decir que los archivos existentes se encuentran en buen estado, clasificados en forma alfabética y en un estante especial para el archivo de toda la documentación del personal.

En el mes de abril se aplicó el cuestionario que arrojó datos personales de cómo se encuentra el personal, en los aspectos de salud, motivación y participación.

En abril también se aplicó, el proceso estadístico para la obtención de los resultados a partir de las bases de datos, las cuales se podían acomodar como nosotros lo solicitáramos en la computadora, este procedimiento se utilizó para los dos instrumentos y así facilitar la cuantificación de los datos, posteriormente se elaboraron cuadros comparativos para poder así diseñar las gráficas correspondientes a cada rubro. (ANEXOS 6-26)

Por otra parte cabe mencionar que la institución se ha preocupado porque su personal esté enterado de los cambios a nivel directivo y sepan quienes los representan, además de las nuevas políticas y normas que se van a manejar, por lo cual se incluirá el Organigrama de la institución referente al área de Productos al Consumidor. (ANEXO 5)

### *3.8.1. Recursos Humanos*

La presente investigación se realizó por la integrante de la Especialización de Trabajo Social en el área del Sector Salud, *JULIETA CABRERA MARTINEZ*.

### *3.8.2. Recursos Materiales*

Se contó con el apoyo de la Institución en cuanto a computadoras, hojas y fotocopiado.

Se utilizaron lápices, plumas, marcadores, acetatos, folders los cuales se adquirieron por parte de la participante.

### *3.8.3. Recursos Financieros*

El gasto se solventó por la integrante de la especialización, cotizado en \$2,000.00 pesos aproximadamente.

### *3.8.4. Logística*

Se utilizó el retroproyector para la presentación de acetatos, prestado por la escuela.

Los trabajos realizados en computadora se realizaron con el apoyo de las Instituciones Banamex, Secretarías de Educación Pública y las instalaciones de la escuela.



### 3.9. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS

Para realizar el presente análisis se partirá de los cuadros comparativos y las gráficas realizadas con anterioridad.

Como podemos observar en el (ANEXO 6), relacionado con el Sexo el 67% del personal es femenino ya que el tono de voz de la mujer es mas cálido y agradable para las personas, que el masculino.

En el (ANEXO 7) en el rubro de Fecha de Nacimiento podemos ver que el personal que labora en el área es muy joven, en promedio es de 1965 a 1974, esto se puede comparar con la pirámide poblacional que nos indica que la población económicamente activa va en aumento por lo cual el país cuenta con un alto porcentaje de gente joven y en edad productiva, también cabe mencionar que la Institución se ha preocupado por contratar personal joven con ideas innovadoras y motivados por si mismos, ésto aunado y relacionandose con la experiencia del personal con mas tiempo laborando para la institución se puede formar un buen equipo.

(ANEXO 8) Relacionado con Fecha de Ingreso al Banco, pódemos decir que ha existido contratación a pesar de la crisis por la que atraviesa el país, aunque existe un alto nivel de desempleo y despidos masivos por parte de muchas empresas, se puede concluir que la Institución Bancaria cuenta con bases solidas para sostener el rol que juega en esta sociedad. Los periodos de mayor contratación comprenden de 1990 a la fecha.

En relación con Fecha de Ingreso al Departamento (ANEXO 9), el personal tiene menos de cinco años de laborar en el departamento, pero por la actividad que desempeñan tan monótona, alto nivel de estres, daños a la vista, oído, etc.; consideramos necesario promover o rotar al personal a otras áreas donde puede aplicar los conocimientos adquiridos y aprender otros más. Hay que recordar que los trabajadores que desarrollan actividades rutinarias y no reciben apoyo de la institución es muy factible que se desmotiven.

A pesar de la crisis (ANEXO 10), podemos resaltar que los ingresos que perciben los empleados del Departamento de Banca Digital fluctúa entre \$2,000.00 a \$3,000.00 pesos mensuales, los cuales por las diversas devaluaciones de nuestra moneda no es suficiente para cubrir las necesidades básicas, Hay que agregar que existe personal realizando las mismas actividades y tareas percibiendo un sueldo mayor que este rango, considero pertinente manejar un máximo y un mínimo para las personas que ingresan al área, de esa manera se evitarán inconformidades por parte del personal.

Propongo que el personal que rebase el máximo de sueldo sea reubicado en otras áreas de acuerdo a sus conocimientos e ingresos para que sea rentable a la institución los gastos que generan dichas personas.

En el (ANEXO 11), sobre Nivel Académico se concluye que como el personal es joven y con deseos de superación continúan preparándose y podemos decir que inciden a nivel bachillerato, seguido por el nivel licenciatura, lo cual nos lleva a deducir que se puede aprovechar al personal con mayor conocimientos si no se puede en la misma área en otras, el promover o rotar a este personal nos daría margen para dar más oportunidad a personas jóvenes a nivel bachillerato y apoyándolos para su superación personal en relación con su educación y así evitar la desmotivación del personal.

El Estado Civil (ANEXO 12) el que prevalece es el ítem de casado y considerando que el personal es muy joven con demasiadas responsabilidades y aunado que la familia está integrada con 1 a 2 hijos, (ANEXO 13) y los cuales se encuentran en la etapa infantil de (0-1) y de preescolar (2-5); y relacionando o cruzando la información con el (ANEXO 24) se puede deducir que existe un alto nivel de ausentismo por diversos factores como son enfermedad de los hijos, acudir a reuniones de las escuelas que acuden sus hijos, compromisos familiares, etc. También se puede decir que el personal está desmotivado por los problemas que presentan en su vida familiar y conjuntamente a la falta de interés que dan a sentir lo directivos del área hacia ellos, es un grave problema el cual se debe de solucionar. Una propuesta sería aplicar continuamente Modelos de Clima Laboral para enterarnos de la interacción de los empleados con la institución. (identificación).

En el ítem de Enfermedades que padecen al ingresar al Departamento (ANEXO 15), y relacionando con las especialidades se pueden clasificar de la siguiente manera: gastroenterología, oftalmología, otorrinolaringología y a nivel muscular; de las cuales los padecimientos más relevantes son: colitis, gastritis, oídos, garganta, gripe, vista, estrés, migraña, entre otras. Para lograr un mayor nivel de Productividad es necesario tomar en cuenta la Higiene Mental que desarrolla el personal para alcanzar la Salud Mental de los mismos.

Una manera de motivar al personal y en relación con el (ANEXO 16) describiendo los cursos que les gustaría tomar para su desarrollo personal, se clasificaron en orden de importancia de la siguiente manera: capacitación constante de computación y actualización de los servicios que presta el banco a los clientes, lo cual proponemos solucionar a través de la actualización de los manuales periódicamente y capacitación interna con apoyo de los diversos departamentos y se pueda unificar criterios, cursos de inglés ya que en ocasiones tienen llamadas de los clientes del extranjero y no saben que manejarlos, además de que no entienden que solicitan.

Para complementar lo anterior y relacionarlo con el (ANEXO 17) referente a Elementos y Recursos mencionan que requieren un lugar propio, amplio y limpio donde ellos puedan tener sus cosas personales y materiales de apoyo, esto es, en relación a la rotación de lugares, contar con papelería adecuada ya que los formatos existentes ya están caducos, en relación con la capacitación en paquetería y con la fusión con el Departamento Centro de Atención Telefónica se requieren de conocimientos más amplios para un mejor manejo y agilidad de la información, también para mantener un nivel de salud en relación con la vista es primordial colocar protectores en los monitores de las PC.

En (ANEXO 18) en cuanto a las Sugerencias proporcionadas por los empleados y los Elementos y Recursos (ANEXO 17) tienen demasiada semejanza, por ejemplo; en lo relacionado con amplitud, lugar propio, mayor comunicación, horarios fijos, aire acondicionado, mobiliario adecuado para las funciones que se realizan, mayor coordinación y organización, y mencionan otras pero con menor incidencia, ya que consideramos lo citado como las necesidades sentidas y prioritarias para atender y apoyar al personal de alguna manera y así incrementar su motivación y por consecuencia se elevaría su productividad.

Consideramos importante que así como los empleados solicitan, demandan y sean cubiertas sus necesidades, también es necesario que nos digan si cumplen con sus obligaciones y las normas que tiene la Institución y el Departamento de lo cual concluimos que un 65% conoce el Reglamento Interior del Trabajo (ANEXO 19) y en el (ANEXO 20) casi el 48% de los empleados cuentan con el reglamento, el 26.53% no lo tiene, podemos agregar otros ítem como el 7.14% que a veces lo lee. Se puede concluir que la institución cumple con informar y el trabajador debe de leer, pero por diversos factores como son tiempo, falta de interés, por conocimiento, explicado y dado a conocer en un curso de Inducción, la gente no le da su debida importancia por lo cual la incidencia en amonestaciones y permisos, van en aumento.

Por otro lado el 65% en el ítem de Relaciones en el área de trabajo (ANEXO 21), las consideran que son Buenas, ya que todo el personal se conoce e interactúan todos durante sus tareas que realizan.

Áreas de Cambio (ANEXO 22), el 36% del personal se encuentra contento en su área de trabajo a las cuales se les podría motivar de alguna manera para que rindieran más en el área y en sus tareas realizadas, es necesario analizar por qué el 64% del personal desea cambiarse de área, se podría decir que por todos los motivos mencionados con anterioridad y la falta de motivación por parte de los directivos, el poco desarrollo que han tenido dentro de la misma, esta lista puede ser muy larga lo que si remarcamos es que se tomen medidas urgentes en relación a este punto.

El personal mencionó algunas de las áreas a las que desean cambiarse y quedando de la siguiente manera: 13.22% Recursos Humanos, 6.61% Área Internacional, 4.74% Línea Banamex y Sucursal y así en forma descendente como podemos observar en los cuadros.

(ANEXO 23) El cual nos habla sobre Incapacidades y Amonestaciones:

En el rubro de número de incapacidades y amonestaciones (ANEXO 23) se puede observar que en los meses que falta más la gente considerando un período de enero de 1994 a febrero de 1996, y donde incide más es en los meses de enero 1994 con un porcentaje de 5.04%, agosto 1994, con un porcentaje de 3.68%, octubre 1994 con un porcentaje de 2.94%, febrero 1995 con un porcentaje de 6.01%, mayo 1995 con un porcentaje de 5.89%, octubre 1995 con un porcentaje de 9.20%, diciembre 1995 con un porcentaje de 6.38%, enero 1996 con un porcentaje de 5.78% y febrero 1996 con un porcentaje de 5.78%. Se puede señalar que los meses que falta más la gente es febrero, mayo, octubre y diciembre, es importante remarcar que en los últimos tres o cuatro meses se detectó un alto nivel de incapacidades.

De lo anterior se puede concluir que existen 815 incapacidades, considerando un período de 2 años y dos meses que cuentan o suman un total de 790 días sin quitar fines de semanas y los días inhábiles se puede decir que faltó un empleado todos los días, y si esto lo cruzamos con el ítem de Días de Incapacidad los meses de más días son: en 1994 febrero, enero y octubre; en 1995, octubre, julio noviembre y diciembre; en 1996 en lo referente a enero y febrero el nivel de días es muy alto ya que fueron 144 y 85 días respectivamente.

En lo relacionado con lo administrativo y amonestaciones los meses de más incidencia son: en 1994, mayo, junio, septiembre y noviembre; en 1995, enero, febrero, octubre, noviembre y diciembre y en 1996 enero. Relacionado con los días, los niveles más altos se dieron en los meses de: abril con 6.17%, mayo con 7.56% y octubre con 7.37%; en 1994; en 1995, octubre con 6.57%, noviembre con 6.57% y diciembre con 7.97% y en 1996 enero con 6.97%.

Correlacionando lo anterior con el (ANEXO 24) de Amonestaciones los indicadores que más se presentan son: Permisos sin goce de sueldo 30.99%, retardos un 30.25%, Actas Administrativas por diversos motivos 14.02% y el 10% de permisos, existen otros pero con menor prevalencia.

Como se puede observar en el (ANEXO 23) en relación con el número de incapacidades que se dieron en el período marcado de enero de 1994 a febrero de 1996 fué de 815 de las cuales cada una de ellas tenía un diagnóstico anotado por el médico tratante y en relación con el (ANEXO 25), de la Clasificación de las diversas enfermedades por especialidad se puede indicar que las mas frecuentes son: otorrinolaringología con 43.30% considerando que sus tareas las realizan con la voz y el oído es muy frecuente que padezcan de estos órganos; el gastroenterólogo por el estrés que provoca atender a los usuarios recordando, que cada individuo es un mundo y por lo tanto los empleados deben de entender y atender aproximadamente 250 formas de pensar y reaccionar diariamente lo cual provoca desgaste físico, mental y emocional; el Ginecólogo, como ya mencionamos su población mayor es de mujeres y jóvenes por lo cual están en proceso de gestar o tener un mejor manejo de su planificación familiar, el oftalmólogo tiene un .40% de incidencia lo cual es significativo ya que no a dañado la vista el no tener protectores para los monitores en las PC, pero para evitar problemas futuros y mas graves es recomendable colocar esta herramienta de trabajo.

Existen otras especialidades pero no muy relevantes es cuanto a incapacidades se refiere.

Para poder concluir es necesario recordar que vivimos dentro del contexto biopsicosocial con el que nos encontramos día con día tenemos vivencias algunos más otros menos, que de una u otra manera van a impedir o desviar en mayor o en menor grado el desarrollo adecuado de una personalidad equilibrada o madura, esto por una serie de factores que van desde lo biológico hasta lo económico, el ser humano ve coartadas las posibilidades de un desarrollo mental adecuado en mayor o en menor grado en diferentes etapas de la vida. Esto nos llevará a una serie de alteraciones en la personalidad que van desde desequilibrios muy sutiles hasta la incompatibilidad del sujeto con el devenir de la vida diaria. (1)

En términos reales no debemos fincar todo nuestro esfuerzo en una sola estrategia, participar activamente en otros indicadores a través del esfuerzo permanente de autoridades, directivos y empleados, a juicio personal, la situación -si bien difícil- es la de mayores retos y mejor futuro que vislumbro desde el ángulo de la actividad productiva privada, ya que la política que esta siguiendo nuestra institución es de "verdaderas posibilidades" no de utopías y mucho menos de discursos demagógicos.

Algunos autores describen la forma de ser del gran pueblo japonés y a través de ellos se puede comprender mejor "la cultura de la calidad", de la que refieren que el niño aprenden desde los primeros años de instrucción el significado de las cinco "eses":

*Seiso - Limpieza*

*Seiri - Orden*

*Seiton - Disciplina*

*Seiketsu - Pulcritud*

*Shitsuke - Buenas costumbres*

Si analizamos o reflexionamos estos puntos y posteriormente se aplican se elevará en mucho la calidad de actuación de todos. Debemos seguir confiando en nosotros mismos, en nuestras instituciones, en nuestro trabajo diario, en las generaciones que vienen empujando de una manera sorprendente, en el que al adoptar estos cinco preceptos en nuestro diario actuar lograremos un avance cultural como nunca lo habíamos pensado; para que el "Milagro Mexicano" se dé, debemos de hacer conciencia de lo que queremos y como lo lograremos a través de nuestro quehacer diario.

## PROPUESTA

### *Introducción*

Esta propuesta tiene como objetivo disminuir las principales causas de ausentismo y desmotivación en el Departamento de Banca Digital BANAMEX, ya que se observó en expedientes un alto nivel de ausentismo por enfermedades como son: problemas auditivos, visión, gastroenterológicas y otras; por otra parte se ha observado que la gente se encuentra desmotivada por la falta de incentivo por parte de los directivos y de la institución.

Por lo cual es relevante conocer a fondo dichos fenómenos para poder subsanarlos y así poder obtener el mayor rendimiento posible del personal.

Como se pudo diagnosticar en área de Banca Digital, no cuenta con un Programa de Capacitación y Control de Calidad que se encargue de investigar, evaluar, asesorar, certificar y realizar las pruebas específicas para cada producto que presta el banco para sus clientes y ésto ligado a la carencia de personal calificado y especializado en el área, es considerado necesario y benéfico para la institución contar con un grupo de apoyo que capacite al personal encargado de preservar y distribuir las tareas, es necesario realizar estudios que se encarguen de investigar y diagnosticar dicha problemática y dar alternativas de solución.

### *Objetivos*

- Llevar a cabo el Programa de Capacitación
- Formar Círculos de Calidad
- Formar grupos de capacitación
- Realizar evaluaciones de los diversos temas
- Actualización de manuales
- Entrega de los diplomas correspondientes

## METAS

- 1.- Se espera que 136 empleados logren un mejor nivel de Motivación, para obtener un mayor grado de productividad en sus áreas de trabajo.
  
- 2.- De estos 136 integrantes los que tengan más tiempo de laborar en el área de Banca Digital, solicitarles una valoración general de salud para poder así, disminuir el ausentismo por incapacidades.
  
- 3.- Proponer un programa de Reclutamiento idóneo para así tener al personal más capacitado para las funciones a realizar.
  
- 4.- Proporcionar al 100% del personal las normas establecidas por el Estado, la Institución y el Departamento para así lograr menos amonestaciones administrativas.

## **Estrategias**

Una vez realizada la investigación se podrá aplicar un Proyecto de Capacitación lo cual constaría de:

- Planeación:**
- 1.- Aclarar, ampliar y determinar objetivos.
  - 2.- Realizar un programa que beneficie el control y la calidad en los servicios
  - 3.- Definir la responsabilidad por áreas y asignar responsabilidades
  - 4.- Establecer formas de evaluación
  - 5.- Considerar los problemas futuros

Con lo anterior determinar objetivos, Políticas y Estrategias para el mejoramiento del servicios y la productividad de los empleados.

- Programación y control:**
- 1.- Delegar responsabilidades y capacitar al personal
  - 2.- Indicar deberes operativos tanto individuales y de grupo
  - 3.- Relacionar unidades operativas
  - 4.- Determinar procedimientos
  - 5.- Diseñar los sistemas de supervisión y del control de operación

Por lo antes expuesto es necesario jerarquizar la distribución del trabajo, funciones, procedimientos y utilización de los recursos.

- Integración:**
- 1.- Acoplar de la mejor manera los recursos humanos, técnicos, administrativos y materiales



- Dirección y Ejecución:*
- 1.- Conducir las acciones
  - 2.- Guiar a los trabajadores en cuestión laboral y personal
  - 3.- Ejercer la comunicación
  - 4.- Coordinar los recursos
  - 5.- Desarrollar los recursos humanos
  - 6.- Revisar los resultados de la supervisión y control de calidad

Se necesita utilizar las líneas de autoridad, decisión, comunicación, supervisión, y control de la operación y desarrollo.

- Evaluación y Control Integral:*
- 1.- Comparar los resultados
  - 2.- Evaluar resultados
  - 3.- Proporcionar la información a los niveles correspondientes
  - 4.- Sugerir acciones correctivas si son necesarias
  - 5.- Ajustar resultados de acuerdo a las evaluaciones

Se deben de obtener juicios de valor, sugerencias y modificaciones para ajustes del plan.

El temario básico de la capacitación sería integrado de la siguiente manera:

Bases del temario:

- a) Ley general del trabajo
- b) Reglamento interior del trabajo
- c) Reglamento interno del departamento de Banca Digital
- d) Entrega de folletos sobre Salud Mental, tocante al ausentismo y desmotivación
- e) Actualización de los diversos servicios que presta el banco hacia los clientes
- f) Información actualizada de los manuales de organización y de procedimientos
- g) Calidad

*Programa de Capacitación*

*Perfil del docente:* Asesorías internas, con conocimiento del los temas e y f.

*Convocatoria:* Será dirigida a todo el personal del área mediante memorandum entregado por el supervisor del área, el cual precisará hora, lugar, y el temario de la capacitación.

**Realización de los cursos:** Se impartirán los cursos necesarios y convenientes hasta cumplir con los objetivos del programa de control de calidad, normatividad y actualización.

**Apoyos logísticos:** Manuales, esquemas, folletos impresos, asesoría por parte de personal experto para mejor manejo de la capacitación, gis, pizarrón, borrador, marcadores, hojas, lápices, plumas, cartulinas, marcadores, etc..

**Tamaño del grupo:** Máximo 20 personas

**Constancia:** De asistencia y aprobación.

### *Evaluación*

Se propondrá un modelo de capacitación como ya lo mencionamos en cuanto al Marco Legal, Salud Mental, motivación y capacitación en cuanto actualización de los servicios; que constará de horas, temario, lugar de realización y otros puntos importantes a considerar.

El uso óptimo de los recursos y la participación oportuna de las demás áreas afines ayudará a obtener una mayor calidad en el servicios.

El presente estudio se abocará a definir la evaluación de algunos factores a considerar para el correcto funcionamiento del área como son: calidad en el servicio, productividad, motivación, incentivos, marco legal, etc...

### *Beneficios*

Se obtendrá al capacitar a los instructores del grupo de investigación, asesoramiento, evaluación de control de calidad y lograr concientizar al personal.

Seleccionar los formatos con certeza y su mejor optimización de la información recabada en ellos

Aseguramiento de la calidad de los servicios con la capacitación y homogeneización de criterios

Áreas de seguridad y agrado hacia el personal que las utiliza

Todo el personal estará enterado del marco normativo que rige a la institución y al área misma.

### **Conclusiones**

**Trabajar por la calidad tanto del servicio, personal y la capacitación, lo cual asegura una atención adecuada y oportuna para el proceso de evaluación en los tres indicadores.**

**Lo que pretende este proyecto es mejorar substancialmente las diversas áreas en beneficio de la capacitación, de los capacitados y el círculo de calidad, lo cual repercutirá en beneficio de la Institución y por lo tanto en el mejoramiento de la atención de los usuarios.**

**Dar prioridad a las sugerencias realizadas por el personal**

**Solicita estudios de Audiometría y valoración del oftalmólogo, para un mejor manejo de la salud**

**A través del modelo de capacitación el personal debe de encontrarse al 80 % de su capacidad tanto en motivación como en calidad**



## **A N E X O S**

### **1.- MODELO DEL PROGRAMA DE CAPACITACION**

### **2.- COSTOS**

#### **2. 1. Descriptivo**

#### **2. 2. Resumen de Costos**



## **MODELO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

### **Primer día**

<b>De 9.00 a 9.30</b>	<b>Presentación</b>
<b>9.30 a 10.00</b>	<b>Objetivo del curso o programa</b>
<b>10.00 a 10.30</b>	<b>Descanso</b>
<b>10.30 a 15.00</b>	<b>Curso de motivación</b>

### **Segundo día**

<b>9.00 a 11.00</b>	<b>Medir el grado de conocimiento adquirido, asistencia,</b>
<b>11.00 a 11.15</b>	<b>Descanso</b>
<b>11.15 a 15.00</b>	<b>Temario</b>

**Nota.** Este ultimo se repite por una semana para terminar el contenido del manual que constaría del todos los productos del banco.

**U N A M - ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL**  
**CAUSAS DE DESMOTIVACION Y AUSENTISMO EN EL AREA DE BANCA DIGITAL**  
**BANAMEX, S.A.**

FECHA 29 mayo 1996

RESPONSABLE: LIC. T. S. JULIETA CABRERA MARTINEZ

<p>1.- Identificar y clasificar factores de ausentismo y desmotivación que influyen en las actitudes de los empleados de Banca Digital</p>	<p>Revisión de expediente y elaboración de Banco de Datos</p> <p>Aplicar un cuestionario</p> <p>Aplicación de métodos estadísticos</p>	<p>Revisión de expedientes</p> <p>Elaboración de Cédula</p> <p>Entrevista</p> <p>Análisis de la información</p>	<p>Hojas 1,500 (\$25.00) 75.00</p> <p>Lápices 5 (\$2.50) 12.50</p> <p>Gomas 3 (\$2.00) 6.00</p> <p>Computadoras (Donación)</p> <p>Marca textos 2 (\$8.00) 16.00</p> <p>Fotocopias (Donación)</p> <p>Disquets 2 cajas 160.00</p> <p>Diurex 3 (\$6.00) 18.00</p> <p>Ascetatos 1 caja 70.00</p> <p>Calculadora (Personal)</p> <p>Folders 10 (\$2.00) 20.00</p> <p>Bolígrafos 10 (\$4.00) 40.00</p>	
<p>2.- Establecer pautas de referencia para evaluaciones futuras</p>	<p>Elaboración de una propuesta para que el personal sea motivado y disminuya su ausentismo</p>	<p>Aplicación del programa de capacitación</p>	<p>Asesoría Motivacional Externa</p> <p>1,500.00 diarios</p> <p>Asesoría de los Sevicios del Banco (Por personal del banco)</p> <p>Cartulinas 10 (\$2.00) 20.00</p> <p>Marcadores 3 cajas (\$40.00) 80.00</p> <p>Nota. Este material es por grupo.</p>	

**U N A M - ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL**  
**CAUSAS DE DESMOTIVACION Y AUSENTISMO EN EL AREA DE BANCA DIGITAL**  
**BANAMEX, S.A.**  
**RESUMEN DE COSTOS**

FECHA 29 MAYO 1996

RESPONSABLE LIC. T. S. JULIETA CABREPA MARTINEZ

1 - Identificar y clasificar factores de ausentismo y desmotivación que influyen en las actitudes de los empleados de Banca Digital.	Revisión de expediente y elaboración de Banco de Datos	Revisión de expedientes	Hojas 1,500 (\$25.00) 75.00 Lapices 5 (\$2.50) 12.50 Gomas 3 (\$2.00) 6.00 Computadoras (Donación) Marca textos 2 (\$8.00) 16.00 Fotocopias (Donación) Disquets 2 cajas 160.00 Diurex 3 (\$6.00) 18.00 Acelatos 1 caja 70.00 Calculadora (Personal) Folders 10 (\$2.00) 20.00 Bolgrafos 10 (\$4.00) 40.00 SUBTOTAL \$417.50	
	Aplicar un cuestionario	Elaboración de Cédula		
	Aplicación de métodos estadísticos	Entrevista		
		Análisis de la información		
2 - Establecer pautas de referencia para evaluaciones futuras	Elaboración de una propuesta para que el personal sea motivado y disminuya su ausentismo	Aplicación del programa de capacitación	Asesoría Motivacional Externa 1,500.00 cranos Asesoría de los Servicios del Banco (Por personal del banco) Cartulinas 10 (\$2.00) 20.00 Marcadores 3 cajas (\$40.00) 80.00	Esto se debe calcular de acuerdo a los grupos que se formen, así como el material
			Nota Este material es por grupo	DEBE CONSIDERARCE UNA INFLACION MAS DEL 10 %



## BIBLIOGRAFIA

- 1.- Dr. Aguilar Velázquez, Gustavo, Alteraciones mentales frecuentes, Edit. UNAM-Facultad de Medicina tomo 11
- 2.- Arbella Armelia, Ma. Alicia, La empresa y su función social, Tesis ENTS, México, 1977
- 3.- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Edición del Senado de la República, septiembre de 1991, pp. 123-135
- 4.- Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Edit. Mc Graw Hill, PP.
- 5.- Digest Reader's, Hablar y escribir bien. la llave del éxito, pp. 218-221.
- 6.- Dr. Sánchez Rosado Manuel, Elementos de Salud Pública, Edit. Méndez Cervantes 1983, pp. 145-154 y 163-174.
- 7.- Hernández Díaz Josefina Dolores, El trabajo Social visto por los empresarios mexicanos, Tesis ENTS, México 1977.
- 8.- Ley Federal del Trabajo actualizada, Edit. Alfa, pp. 167, 187, 193, 194, 207-209, 335-355, 424.
- 9.- Mann, Leon, Elementos de Psicología, Edit. Limusa, pp.
- 10.- (BANAMEX) Manuales de Inducción de la Institución
- 11.- Poder Ejecutivo Federal, Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, Cap. Salud, pp. 92-95.

12.- Rivas Ibarra, María Yolanda, El Licenciado en Trabajo Social en la Dirección de Personal en las empresas, Tesis ENTS. México 1971.

13.- Rojas Soriano, Raúl, Guía para realizar investigaciones Sociales, Edit. UNAM 1985.

14.- Tocaben, Roberto, Higiene Mental, Edit, Edicol, México 1979, pp. 15-19

## ANEXOS

- 1.- FORMATO PARA LA RECOLECCION DE DATOS EN LOS EXPEDIENTES (CÉDULA).
- 2.- CUESTIONARIO APLICADO A LOS EMPLEADOS DEL AREA DE BANCA DIGITAL.
- 3.- UNIVERSO DE MUESTREO: RELACION DEL PERSONAL DE OPERACION TELEFONICA
- 4.- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
- 5.- ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCION
- 6.- CUADRO Y GRAFICA No. 1 DE SEXO
- 7.- CUADRO Y GRAFICA No. 2 DE FECHA DE NACIMIENTO
- 8.- CUADRO Y GRAFICA No. 3 DE FECHA DE INGRESO AL BANCO
- 9.- CUADRO Y GRAFICA No. 4 DE FECHA DE INGRESO AL DEPARTAMENTO
- 10.- CUADRO Y GRAFICA No. 5 DE SUELDO ACTUAL
- 11.- CUADRO Y GRAFICA No. 6 DE NIVEL ACADEMICO
- 12.- CUADRO Y GRAFICA No. 7 DE ESTADO CIVIL
- 13.- CUADRO Y GRAFICA No. 8 DE NUMERO DE HIJOS
- 14.- CUADRO Y GRAFICA No. 9 DE EDADES DE LOS HIJOS
- 15.- CUADRO Y GRAFICA No. 10 DE ENFERMEDADES QUE PADECEN
- 16.- CUADRO Y GRAFICA No. 11 DE CURSOS DE CAPACITACIÓN
- 17.- CUADRO Y GRAFICA No. 12 DE ELEMENTOS Y RECURSOS
- 18.- CUADRO Y GRAFICA No. 13 DE SUGERENCIAS

- 19.- CUADRO Y GRAFICA No. 14 DE REGLAMENTO
- 20.- CUADRO Y GRAFICA No. 15 DE PORQUE, CONOCES O NO EL REGLAMENTO
- 21.- CUADRO Y GRAFICA No. 16 DE RELACIONES EN EL TRABAJO
- 22.- CUADRO Y GRAFICA No. 17 DE AREA DE CAMBIO
- 23.- CUADRO Y GRAFICAS No. 18 (a, b, c y d) DE INCAPACIDADES Y AMONESTACIONES POR MES
- 24.- CUADRO Y GRAFICA No. 19 DE AMONESTACIONES
- 25.- CUADRO Y GRAFICA No. 20 DE CLASIFICACION DE LAS ENFERMEDADES POR ESPECIALIDAD



**Banamex**  
 Banco Nacional de México  
 Servicio a Clientes  
 Banco en su Casa

NOMBRE \_\_\_\_\_

FECHA NACIMIENTO \_\_\_\_\_

R.F.C. \_\_\_\_\_

FECHA INGRESO AL BANCO \_\_\_\_\_

FECHA INGRESO AL DEPTO \_\_\_\_\_

INGRESOS ANUALES \_\_\_\_\_

INGRESOS MENSUALES \_\_\_\_\_

INCAPACIDADES		
FECHA	DIAS	ENFERMEDAD

ANCHESTACIONES		
FECHA	DIAS	MOTIVO

(ANEXO 1)



**Banamex**  
**Banco Nacional de México**  
**Servicio a Clientes**  
**Banco en su Casa**

NOMBRE: \_\_\_\_\_

FECHA DE NACIMIENTO: \_\_\_\_\_ FECHA DE INGRESO AL BANCO: \_\_\_\_\_

FECHA DE INGRESO AL DEPTO: \_\_\_\_\_

SUELDO ACTUAL: \_\_\_\_\_

NIVEL ACADÉMICO:

TECNICO ( ) BACHILLERATO ( ) LICENCIATURA ( ) OTROS ( )

ESPECIFICAR OTROS: \_\_\_\_\_

ESTADO CIVIL:

SOLTERO (A) ( ) CASADO(A) ( ) DIVORCIADO(A) ( ) UNION LIBRE ( )

No. DE HIJOS: \_\_\_\_\_ EDADES: \_\_\_\_\_

QUE ENFERMEDAD(ES) PADECES A RAIZ DE HABER INGRESADO AL DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

CURSOS DE CAPACITACION QUE DESEES TOMAR:

COMPUTACION ( ) ACTUALIZACION DE LOS SERVICIOS ( ) OTROS ( )

ESPECIFICAR OTROS: \_\_\_\_\_

QUE ELEMENTOS TE HACEN FALTA PARA REALIZAR BIEN TU TRABAJO:

PAPELERIA ( ) UBICACION ( ) COMPUTADORAS ( ) OTROS ( )

ESPECIFICAR OTROS: \_\_\_\_\_

QUE SUGIERES EN RELACION A TU AREA DE TRABAJO: \_\_\_\_\_

CONOCES TU REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ PORQUE \_\_\_\_\_

COMO SON LAS RELACIONES EN TU AREA DE TRABAJO Y TUS TAREAS QUE REALIZAS DIARIAS:

BUENAS ( ) REGULAR ( ) MALAS ( ) OTROS ( )

A QUE DEPARTAMENTO TE GUSTARIA CAMBIARTE: \_\_\_\_\_

- NOTA: 1.- NO DEJES DE CONTESTAR NINGUNA PREGUNTA.  
2.- ESTE CUESTIONARIO SOLO SERVIRA PARA FINES EDUCATIVOS.  
3.- SI TIENES DUDA EN ALGUNA PREGUNTA SOLICITA INFORMACION

(ANEXO 2)

UNIVERSO DE MUESTREO

BANCA DIGITAL  
RELACION DE PERSONAL DE OPERACION TELEFONICA

NOMBRE	CARGO	INDICADOR	INDICADOR
1 - A	OPERADOR TELEFONICO	117777	130
2 - B	OPERADOR TELEFONICO	1487456	63
3 - C	OPERADOR TELEFONICO	1595325	57
4 - D	OPERADOR TELEFONICO	1544632	221
5 - E	OPERADOR TELEFONICO	1464108	121
6 - F	OPERADOR TELEFONICO	1740985	112
7 - G	OPERADOR TELEFONICO	892801	171
8 - H	OPERADOR TELEFONICO	1211285	111
9 - I	OPERADOR TELEFONICO	252680	131
10 - J	OPERADOR TELEFONICO	617605	55
11 - K	OPERADOR TELEFONICO	1382059	195
12 - L	OPERADOR TELEFONICO	171263	127
13 - LL	OPERADOR TELEFONICO	1562835	15
14 - M	OPERADOR TELEFONICO	1249665	25
15 - N	OPERADOR TELEFONICO	1515462	177
16 - Ñ	OPERADOR TELEFONICO	821977	181
17 - O	OPERADOR TELEFONICO	1094769	165
18 - P	OPERADOR TELEFONICO	1179683	82
19 - Q	OPERADOR TELEFONICO	1234331	26
20 - R	OPERADOR TELEFONICO	1380693	224
21 - S	OPERADOR TELEFONICO	1515594	178
22 - T	OPERADOR TELEFONICO	1395393	123
23 - U	OPERADOR TELEFONICO	1510037	41
24 - V	OPERADOR TELEFONICO	1241384	34
25 - W	OPERADOR TELEFONICO	742716	142
26 - X	OPERADOR TELEFONICO	1259539	95
27 - Y	OPERADOR TELEFONICO	1510649	162
28 - Z	OPERADOR TELEFONICO	933082	183
29 - A-1	OPERADOR TELEFONICO	941816	191
30 - B-2	OPERADOR TELEFONICO	1515985	186
31 - C-3	OPERADOR TELEFONICO	745545	64
32 - D-4	OPERADOR TELEFONICO	1236032	68
33 - E-5	OPERADOR TELEFONICO	1244876	126
34 - F-6	OPERADOR TELEFONICO	932256	150
35 - G-7	OPERADOR TELEFONICO	1244892	112
36 - H-8	OPERADOR TELEFONICO	627166	28
37 - I-9	OPERADOR TELEFONICO	846678	132
38 - J-10	OPERADOR TELEFONICO	1198270	140
39 - K-11	OPERADOR TELEFONICO	1043623	189
40 - L-12	OPERADOR TELEFONICO	1235052	39
41 - LL-13	OPERADOR TELEFONICO	1538136	56
42 - M-14	OPERADOR TELEFONICO	711645	21
43 - N-15	OPERADOR TELEFONICO	1545671	220
44 - Ñ-16	OPERADOR TELEFONICO	1239302	115
45 - O-17	OPERADOR TELEFONICO	531286	16
46 - P-18	OPERADOR TELEFONICO	1509056	117
47 - O-19	OPERADOR TELEFONICO	1256922	226

# UNIVERSO DE MUESTREO

## BANCA DIGITAL RELACION DE PERSONAL DE OPERACION TELEFONICA

48 - R-20	OPERADOR TELEFONICO	1311592	10
49 - S-21	OPERADOR TELEFONICO	932264	42
50 - T-22	OPERADOR TELEFONICO	602971	125
51 - U-23	OPERADOR TELEFONICO	575365	42
52 - V-24	OPERADOR TELEFONICO	1259411	124
53 - W-25	OPERADOR TELEFONICO	1244763	105
54 - X-26	OPERADOR TELEFONICO	886246	222
55 - Y-27	OPERADOR TELEFONICO	886092	146
56 - Z-28	OPERADOR TELEFONICO	1202001	61
57 - AA-1	OPERADOR TELEFONICO	1410857	183
58 - BB-2	OPERADOR TELEFONICO	857168	176
59 - CC-3	OPERADOR TELEFONICO	1537334	215
60 - DD-4	OPERADOR TELEFONICO	1255643	8
61 - EE-5	OPERADOR TELEFONICO	1598007	27
62 - FF-6	OPERADOR TELEFONICO	1064240	152
63 - GG-7	OPERADOR TELEFONICO	1211579	149
64 - HH-8	OPERADOR TELEFONICO	546542	59
65 - II-9	OPERADOR TELEFONICO	1519239	156
66 - JJ-10	OPERADOR TELEFONICO	1041541	13
67 - KK-11	OPERADOR TELEFONICO	844748	25
68 - LL-12	OPERADOR TELEFONICO	1212052	109
69 - LL LL-13	OPERADOR TELEFONICO	1513745	165
70 - MM-14	OPERADOR TELEFONICO	890073	121
71 - NN-15	OPERADOR TELEFONICO	938002	163
72 - NN-16	OPERADOR TELEFONICO	1209876	69
73 - OO-17	OPERADOR TELEFONICO	1198343	147
74 - PP-18	OPERADOR TELEFONICO	952028	190
75 - QQ-19	OPERADOR TELEFONICO	926906	43
76 - RR-20	OPERADOR TELEFONICO	686050	110
77 - SS-21	OPERADOR TELEFONICO	934704	184
78 - TT-22	OPERADOR TELEFONICO	567000	143
79 - UU-23	OPERADOR TELEFONICO	893625	35
80 - VV-24	OPERADOR TELEFONICO	936103	12
81 - WW-25	OPERADOR TELEFONICO	933473	133
82 - XX-26	OPERADOR TELEFONICO	1509527	193
83 - YY-27	OPERADOR TELEFONICO	1197118	49
84 - ZZ-28	OPERADOR TELEFONICO	1242474	170
85 - AAA-1	OPERADOR TELEFONICO	570745	66
86 - BBB-2	OPERADOR TELEFONICO	183989	40
87 - CCC-3	OPERADOR TELEFONICO	1510029	63
88 - DDD-4	OPERADOR TELEFONICO	1396102	199
89 - EEE-5	OPERADOR TELEFONICO	1382675	107
90 - FFF-6	OPERADOR TELEFONICO	1313797	138
91 - GGG-7	OPERADOR TELEFONICO	1311867	113
92 - HHH-8	OPERADOR TELEFONICO	1464523	164
93 - III-8	OPERADOR TELEFONICO	1287052	157
94 - JJJ-9	OPERADOR TELEFONICO	735639	167

(ANEXO 3-B)



UNIVERSO DE MUESTREO

BANCA DIGITAL  
RELACION DE PERSONAL DE OPERACION TELEFONICA

85 - KKK-1	OPERADOR TELEFONICO	17416	23
86 - LLL-11	OPERADOR TELEFONICO	743925	116
87 - LL LL LL-12	OPERADOR TELEFONICO	936413	145
88 - MMM-13	OPERADOR TELEFONICO	1577042	23
89 - NNN-14	OPERADOR TELEFONICO	369772	15
100 - NNN-15	OPERADOR TELEFONICO	1404553	223
101 - OOO-16	OPERADOR TELEFONICO	1176455	161
102 - PPP-17	OPERADOR TELEFONICO	935654	9
103 - Q TT-18	OPERADOR TELEFONICO	1250221	168
104 - RR-19	OPERADOR TELEFONICO	796156	153
105 - SSS-20	OPERADOR TELEFONICO	1041231	118
106 - TTT-21	OPERADOR TELEFONICO	1519212	192
107 - UUU-22	OPERADOR TELEFONICO	743984	141
108 - VVV-23	OPERADOR TELEFONICO	704954	198
109 - WWW-24	OPERADOR TELEFONICO	1313873	14
110 - XXX-25	OPERADOR TELEFONICO	1539248	32
111 - YYY-26	OPERADOR TELEFONICO	775215	165
112 - ZZZ-27	OPERADOR TELEFONICO	1527061	36
113 - AAAA-1	OPERADOR TELEFONICO	1256572	106
114 - BBBB-2	OPERADOR TELEFONICO	1313916	225
115 - CCCC-3	OPERADOR TELEFONICO	1094599	130
116 - DDDD-4	OPERADOR TELEFONICO	1516248	174
117 - EEEE-5	OPERADOR TELEFONICO	1387715	201
118 - FFFF-6	OPERADOR TELEFONICO	575623	134
119 - GGGG-7	OPERADOR TELEFONICO	1543008	219
120 - HHHH-8	OPERADOR TELEFONICO	1247482	197
121 - IIII-9	OPERADOR TELEFONICO	1209571	
122 - JJJJ-10	OPERADOR TELEFONICO	1239937	38
123 - KKKK-11	JEFES DE SECCION	1315072	51
124 - LLLL-12	JEFES DE SECCION	1195777	51
125 - LL LL LL LL-13	JEFES DE SECCION	1313770	10
126 - MMMM-14	JEFES DE SECCION	928913	6
127 - NNNN-15	JEFES DE SECCION	952508	72
128 - NNNN-16	JEFES DE SECCION	800273	5
129 - OOOO-17	JEFES DE SECCION	529664	33
130 - PPPP-19	JEFES DE SECCION	1315056	120
131 - QQQQ-20	ASISTENTE	1313856	22
132 - RRRR-21	ASISTENTE	1136557	
133 - SSSS-22	ASISTENTE	1114954	35
134 - TTTT-23	SUBGERENTE	713120	31
135 - UUUU-24	SUBGERENTE	931411	151
136 - VVVV-25	GERENTE	685003	3

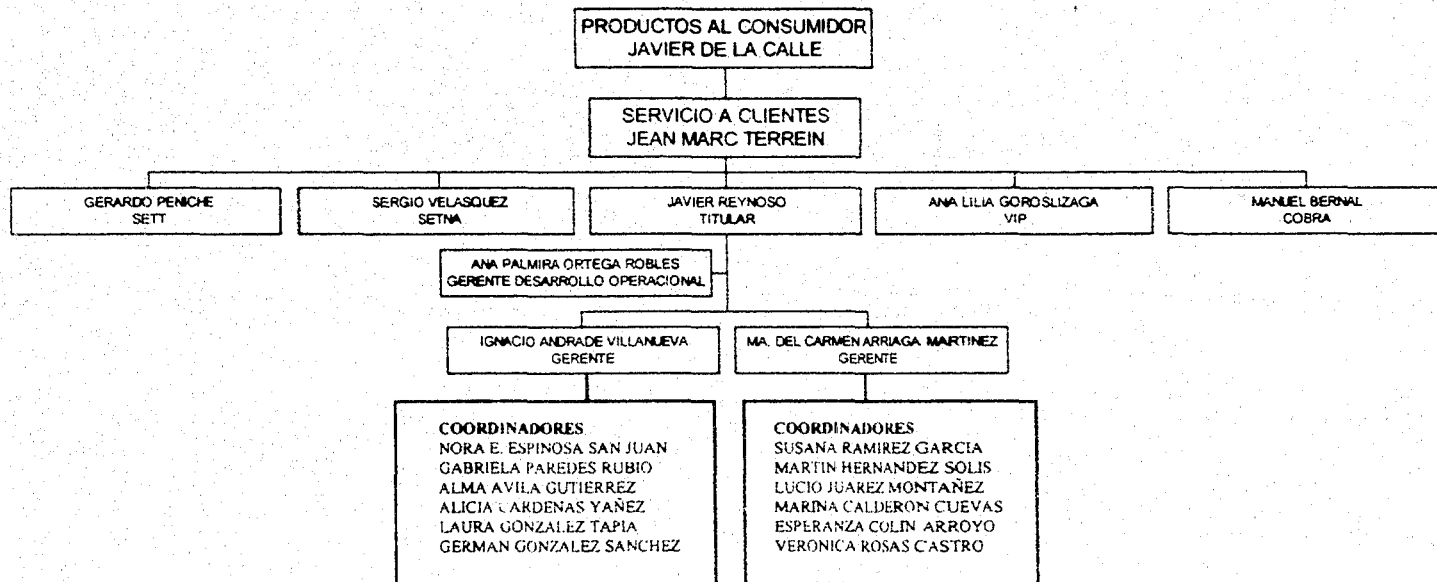
(ANEXO 3-C)

**TEMA CAUSAS DE AUSENTISMO Y DESMOTIVACION EN EL AREA DE BANCA DIGITAL  
(B A N A M E X)**

ACTIVIDADES	DIEZ SEMANAS			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
ELECCION DEL TEMA Y REVISION DE LITERATURA																	
ELABORACION DE CRONOGRAMA																	
ELABORACION DEL PROTOCOLO -																	
ELABORACION DEL DISEÑO Y RECOLECCION DE DATOS DE LOS EXPEDIENTES																	
ELABORACION DEL INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS DEL PERSONAL "CARDEX"																	
REVISION DEL PROTOCOLO Y EL DISEÑO																	
REALIZAR CORRECCIONES																	
REVISION DE MAS LITERATURA, COMPLEMENTAR LA INFORMACION, RECOLECCION DE DATOS, TABULACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS																	
PRESENTACION DE UN PRE- DISEÑO DE INVESTIGACION																	
REALIZAR CORRECCIONES Y ASISTIR A LA ASESORIA																	
REALIZAR CORRECCIONES, DAR TOQUES FINALES A LA INVESTIGACION E IMPRIMIR																	
ASESORIA																	
ENTREGA DE LA INVESTIGACIÓN																	

# BANAMEX

## ORGANIGRAMA DEL AREA DE PRODUCTOS AL CONSUMIDOR



(ANEXO 5)

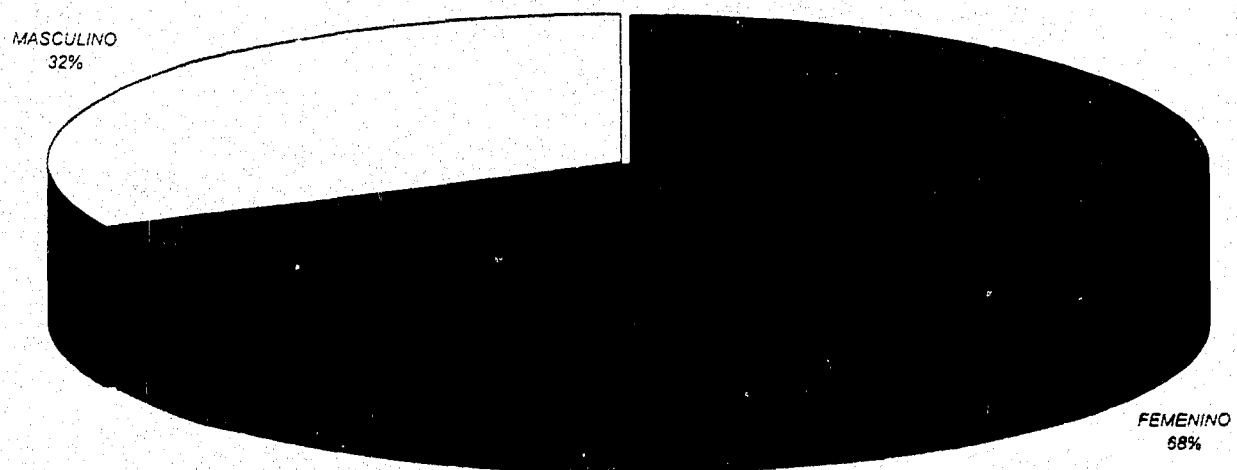
**CUADRO No. 1**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN SEXO**

FEMENINO	92	67.65
MASCULINO	44	32.35
	136	100.00

**FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital**

---

**GRAFICA No.1**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN SEXO**



---

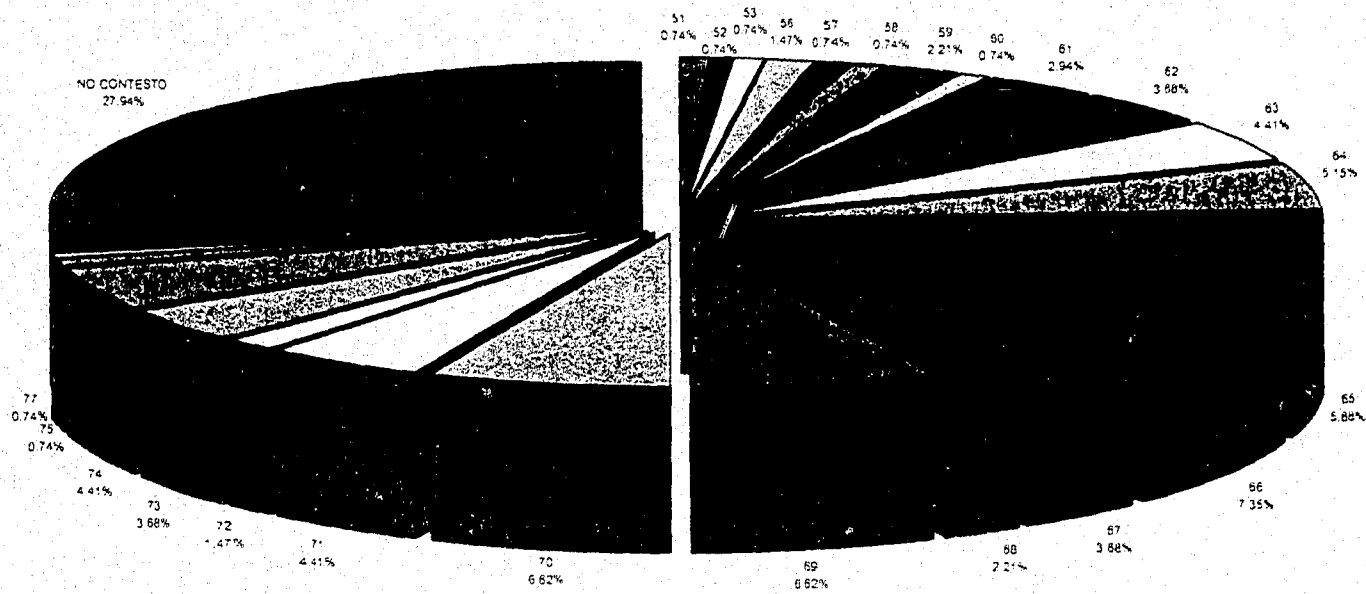
**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No. 2  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN FECHA DE NACIMIENTO**

1951	1	0.74
1952	1	0.74
1953	1	0.74
1956	2	1.47
1957	1	0.74
1958	1	0.74
1959	3	2.21
1960	1	0.74
1961	4	2.94
1962	5	3.68
1963	6	4.41
1964	7	5.15
1965	8	5.88
1966	10	7.35
1967	5	3.68
1968	3	2.21
1969	9	6.62
1970	9	6.62
1971	6	4.41
1972	2	1.47
1973	5	3.68
1974	6	4.41
1975	1	0.74
1977	1	0.74
NO CONTESTO	38	27.94
	136	100.00

**FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital**

GRAFICA No. 2  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN FECHA DE NACIMIENTO



FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

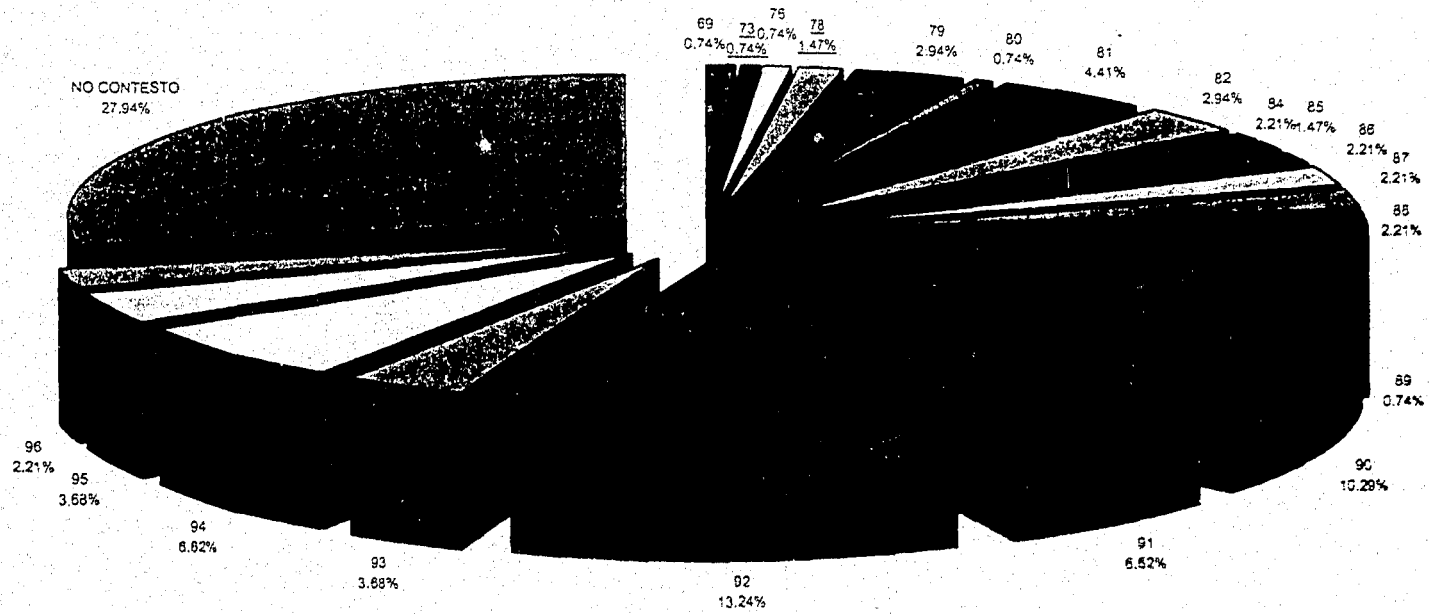
CUADRO No. 3  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN FECHA DE INGRESO AL BANCO

FECHA DE INGRESO AL BANCO	Nº DE PERSONAL	VALOR PROMEDIO
1969	1	0.74
1973	1	0.74
1976	1	0.74
1978	2	1.47
1979	4	2.94
1980	1	0.74
1981	6	4.41
1982	4	2.94
1984	3	2.21
1985	2	1.47
1986	3	2.21
1987	3	2.21
1988	3	2.21
1989	1	0.74
1990	14	10.29
1991	9	6.62
1992	18	13.24
1993	5	3.68
1994	9	6.62
1995	5	3.68
1996	3	2.21
NO CONTESTO	38	27.94
	136	100.00

FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital



GRAFICA No. 3  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN FECHA DE INGRESO AL BANCO



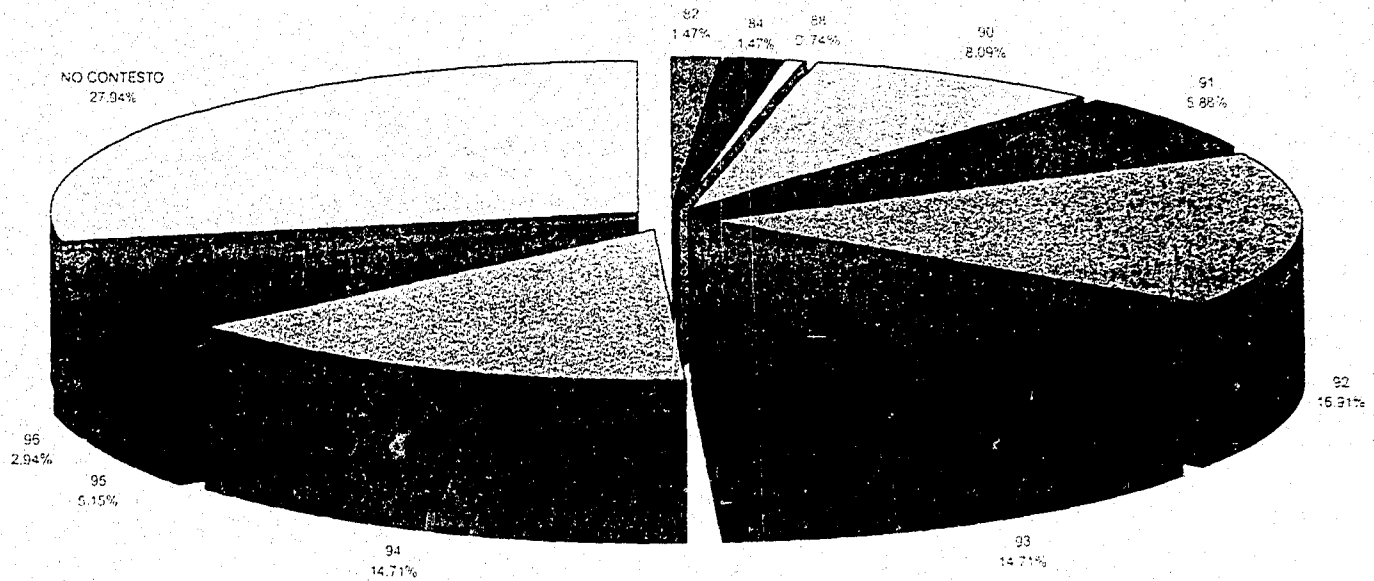
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No. 4**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN FECHA DE INGRESO AL DEPARTAMENTO**

1982	2	1.47
1984	2	1.47
1988	1	0.74
1990	11	8.09
1991	8	5.88
1992	23	16.91
1993	20	14.71
1994	20	14.71
1995	7	5.15
1996	4	2.94
NO CONTESTO	38	27.94
	136	100.00

**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**GRAFICA No. 4**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN FECHA DE INGRESO AL**  
**DEPARTAMENTO**



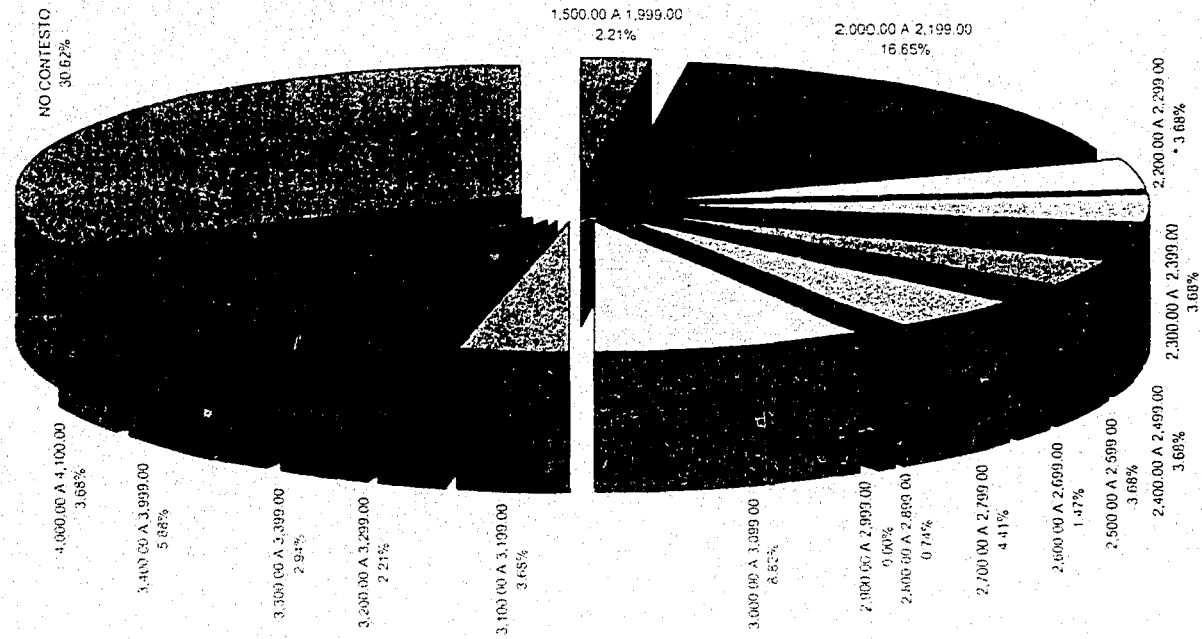
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No.5  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN SUELDO**

1,500.00 A 1,999.00	3	2.21
2,000.00 A 2,199.00	24	17.65
2,200.00 A 2,299.00	5	3.68
2,300.00 A 2,399.00	5	3.68
2,400.00 A 2,499.00	5	3.68
2,500.00 A 2,599.00	5	3.68
2,600.00 A 2,699.00	2	1.47
2,700.00 A 2,799.00	6	4.41
2,800.00 A 2,899.00	1	0.74
2,900.00 A 2,999.00	0	0.00
3,000.00 A 3,099.00	12	8.82
3,100.00 A 3,199.00	5	3.68
3,200.00 A 3,299.00	3	2.21
3,300.00 A 3,399.00	4	2.94
3,400.00 A 3,999.00	8	5.88
4,000.00 A 4,100.00	5	3.68
NO CONTESTO	43	31.62
	136	100.00

**FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital**

GRAFICA No. 5  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN  
SUELDO



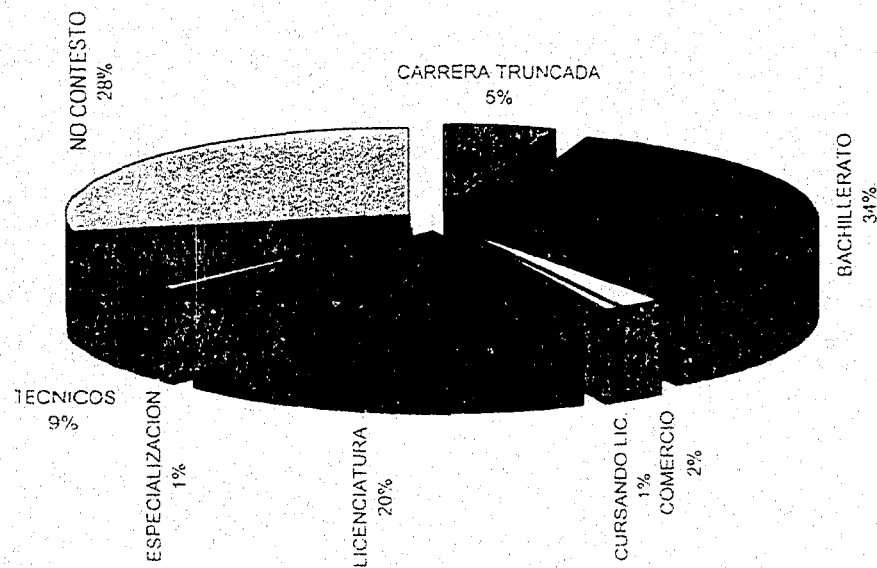
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No.6**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN NIVEL ACADEMICO**

CARRERA TRUNCADA	7	5.15
BACHILLERATO	47	34.56
COMERCIO	3	2.21
CURSANDO LIC.	1	0.74
LICENCIATURA	27	19.85
ESPECIALIZACION	1	0.74
TECNICOS	12	8.82
NO CONTESTO	38	27.94
	136	100.00

**FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital**

GRAFICA No. 6  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN NIVEL ACADEMICO



FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

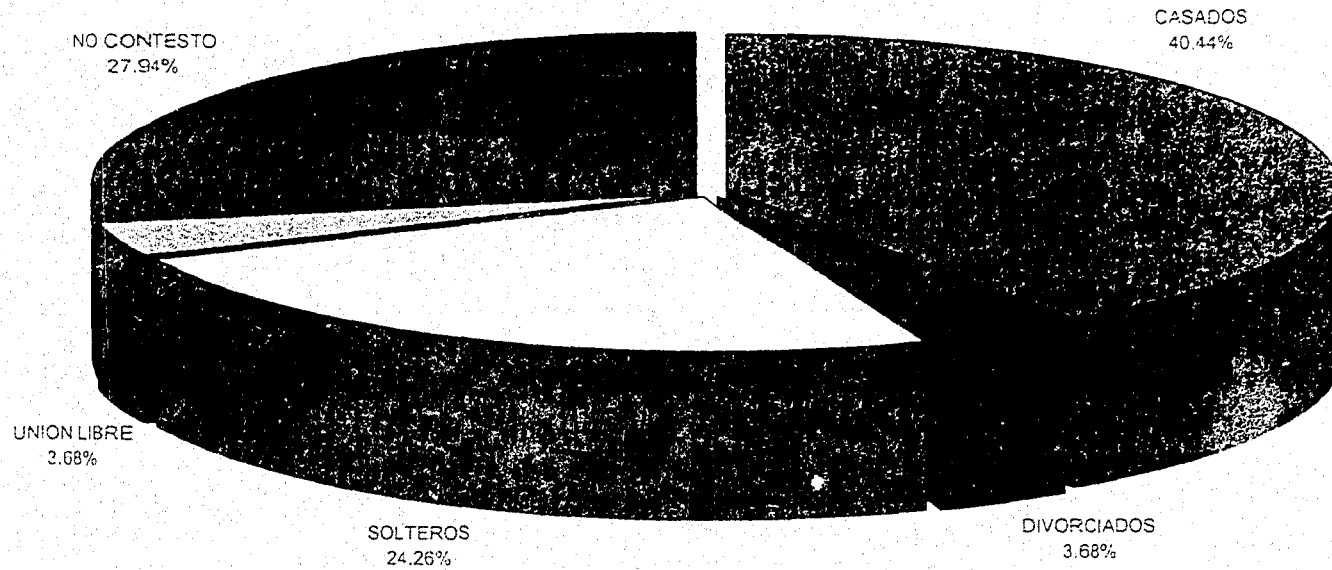
CUADRO No. 7  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN ESTADO CIVIL

CASADOS	55	40.44
DIVORCIADOS	5	3.68
SOLTEROS	33	24.26
UNION LIBRE	5	3.68
NO CONTESTO	38	27.94
	136	100.00

FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital



**GRAFICA No. 7**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN ESTADO CIVIL**



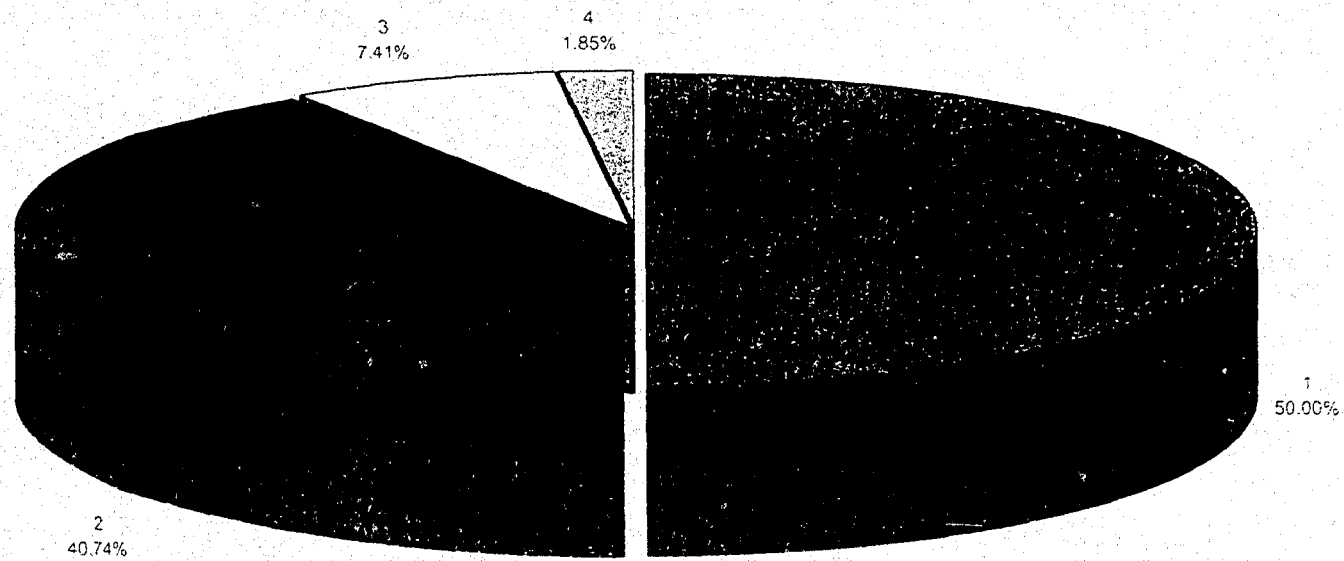
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

CUADRO No. 8  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN NUMERO DE HIJOS

1	27	50.00
2	22	40.74
3	4	7.41
4	1	1.85
	54	100.00

FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

GRAFICA No. 8  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN NUMERO DE HIJOS



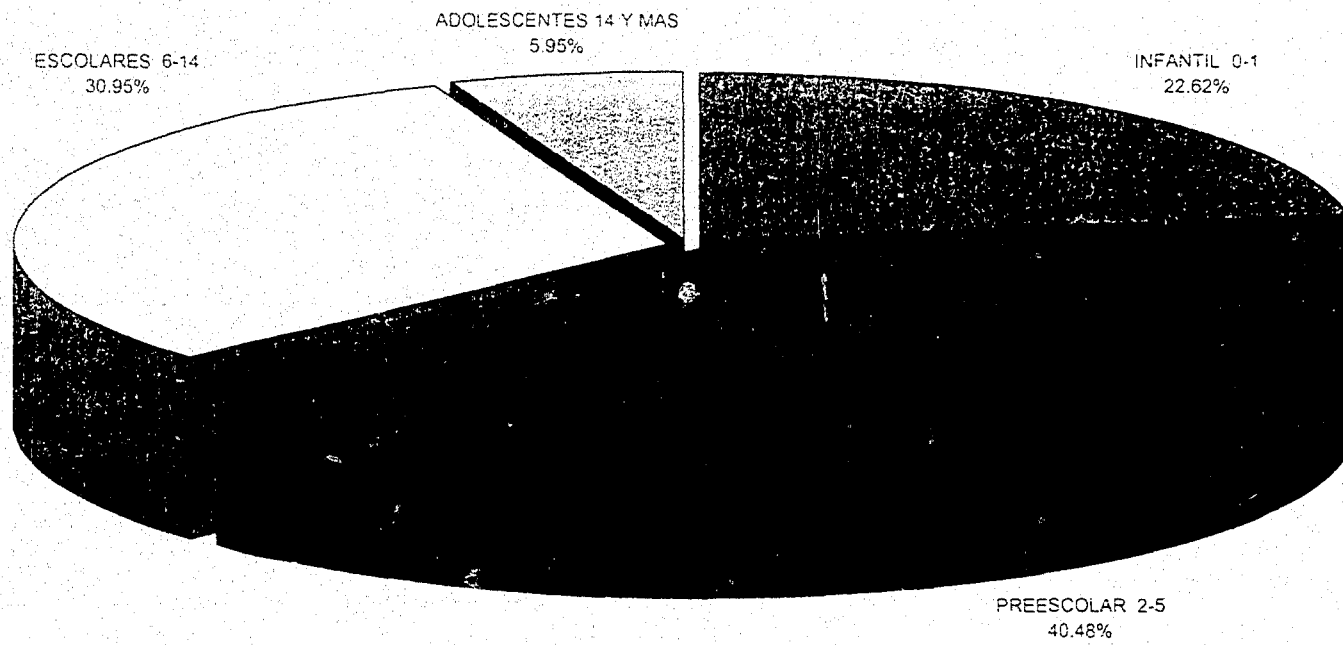
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

CUADRO No. 9  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN EDADES DE LOS HIJOS

INFANTIL 0-1	19	22.62
PREESCOLAR 2-5	34	40.48
ESCOLARES 6-14	26	30.95
ADOLESCENTES 14 Y MAS	5	5.95
	84	100.00

FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

GRAFICA No. 9  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN EDADES DE LOS HIJOS



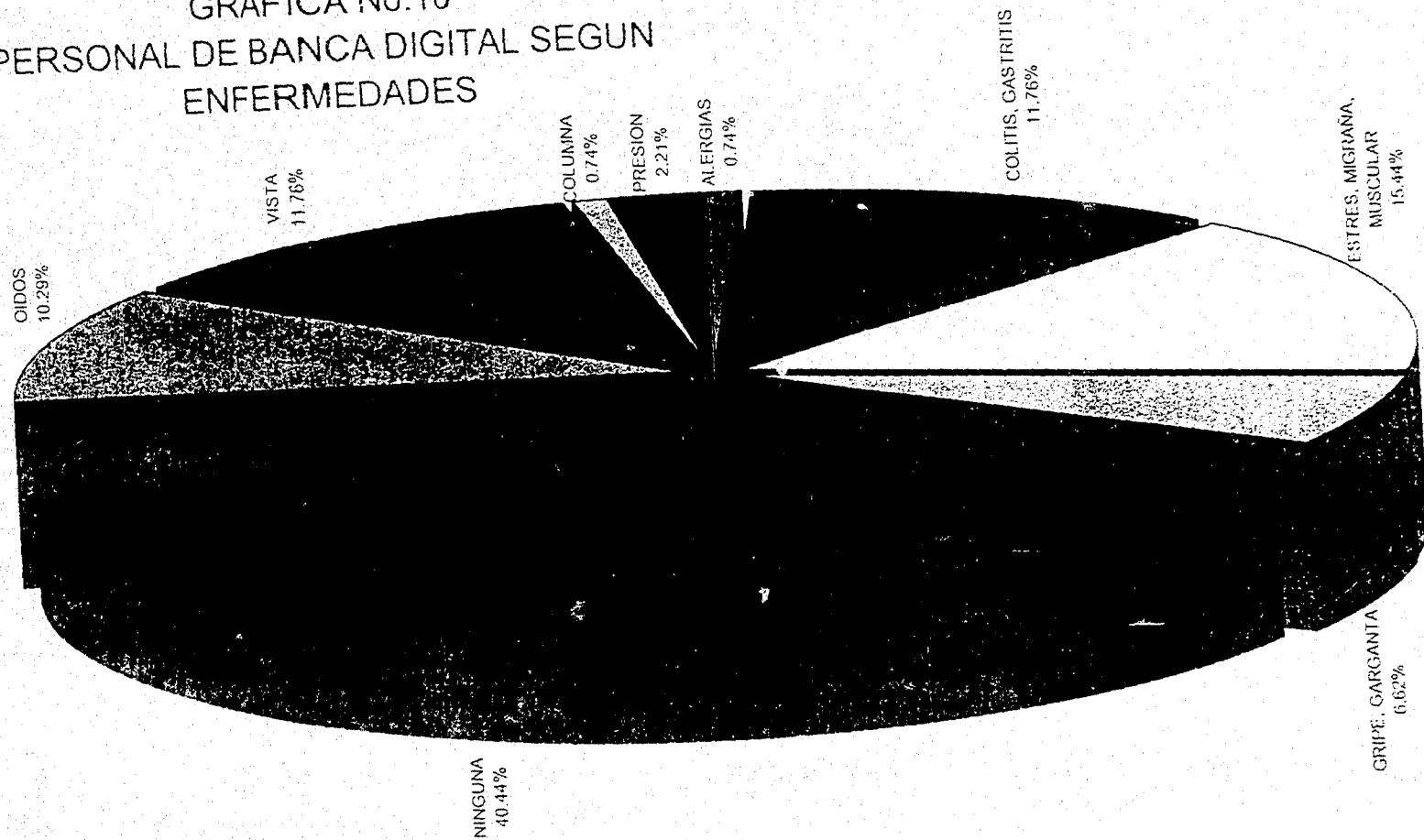
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No. 10**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN ENFERMEDADES**

ALERGIAS	1	0.74
COLITIS, GASTRITIS	16	11.76
ESTRES, MIGRAÑA, MUSCULAR	21	15.44
GRIPE, GARGANTA	9	6.62
NINGUNA	55	40.44
OIDOS	14	10.29
VISTA	16	11.76
COLUMNA	1	0.74
PRESION	3	2.21
	136	100.00

**FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital**

GRAFICA No.10  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN  
ENFERMEDADES



FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

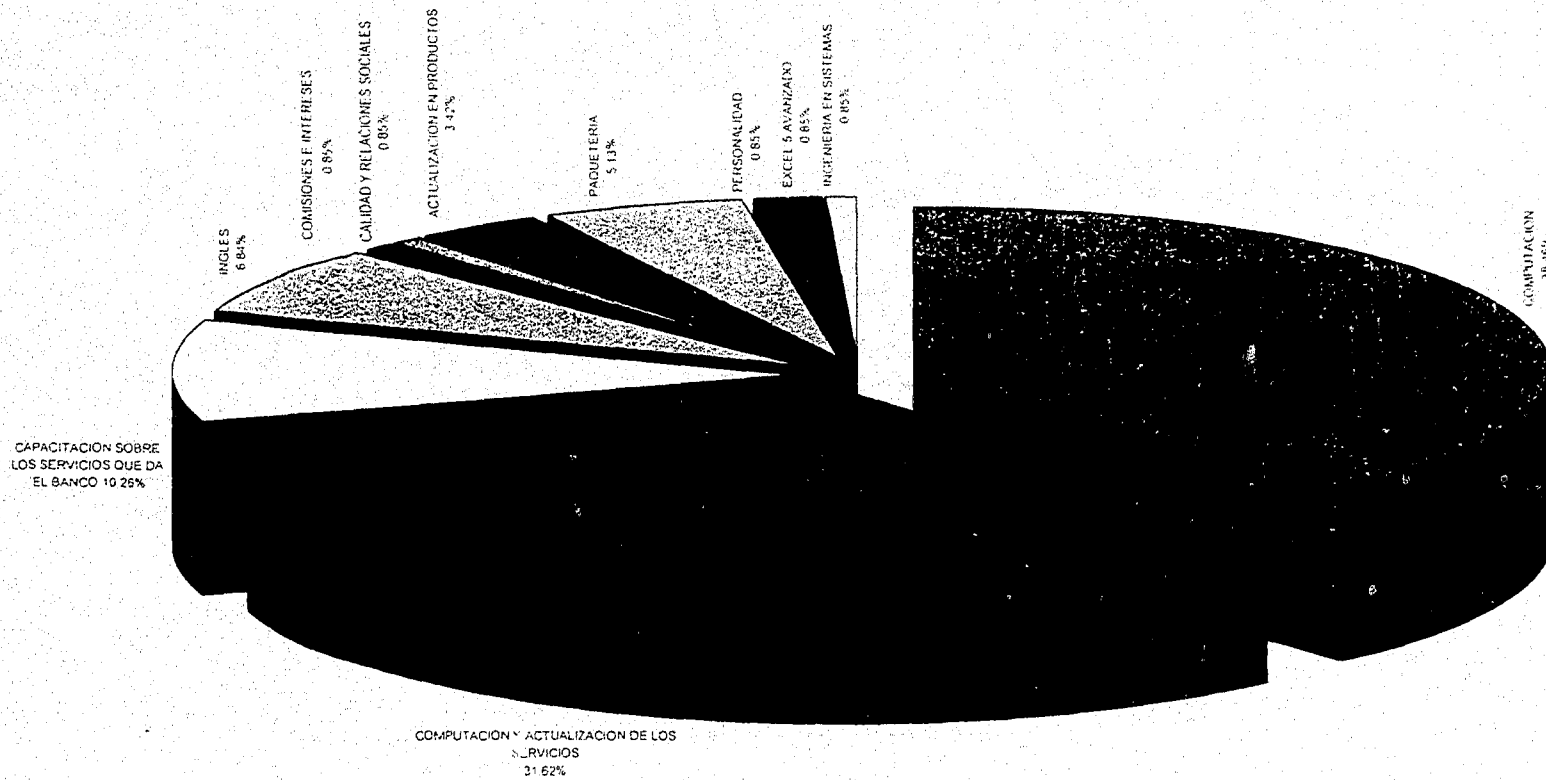
**CUADRO No. 11**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN CURSOS**

COMPUTACION	46	39.32
COMPUTACION Y ACTUALIZACION DE LOS SERVICIOS	37	31.62
CAPACITACION SOBRE LOS SERVICIOS QUE DA EL BANCO	12	10.26
INGLES	8	6.84
COMISIONES E INTERESES	1	0.85
CALIDAD Y RELACIONES SOCIALES	1	0.85
ACTUALIZACION EN PRODUCTOS	4	3.42
PAQUETERIA	6	5.13
PERSONALIDAD	1	0.85
INGENIERIA EN SISTEMAS	1	0.85
	117	100.00

**FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital**



GRAFICA No. 11  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN CURSOS



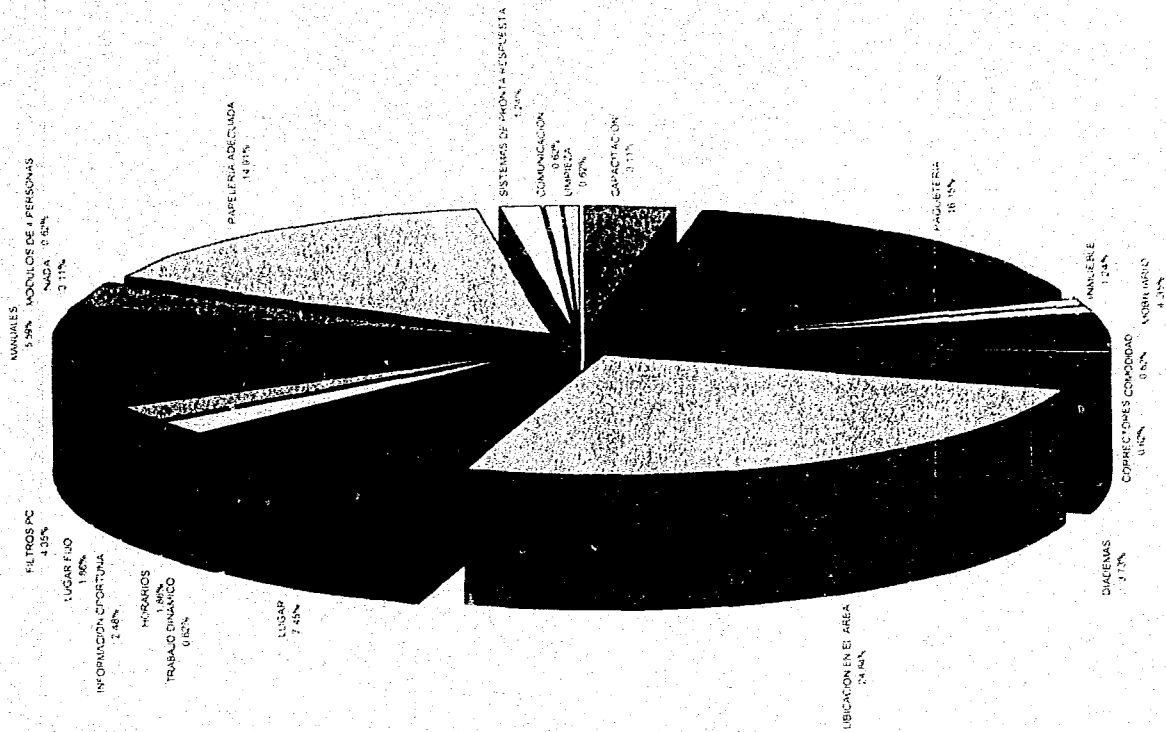
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No. 12**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN ELEMENTOS Y RECURSOS**

ELEMENTOS Y RECURSOS	CANTIDAD	VALOR
CAPACITACION	5	3.11
PAQUETERIA	26	16.15
COMODIDAD	1	0.62
INMUEBLE	2	1.24
MOBILIARIO	7	4.35
CORRECTORES	1	0.62
DIADEMAS	6	3.73
UBICACION EN EL AREA	40	24.84
ESPACIO, LUGAR	12	7.45
TRABAJO DINAMICO	1	0.62
HORARIOS	3	1.86
INFORMACION OPORTUNA	4	2.48
LUGAR FIJOS	3	1.86
FILTROS PC	7	4.35
MANUALES	9	5.59
MODULOS DE 4 PERSONAS	1	0.62
NADA	5	3.11
PAPELERIA ADECUADA	24	14.91
SISTEMAS DE PRONTA RESPUESTA	2	1.24
COMUNICACION	1	0.62
LIMPIEZA	1	0.62
	161	100.00

**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

GRAFICA No. 12  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN  
ELEMENTOS Y RECURSOS



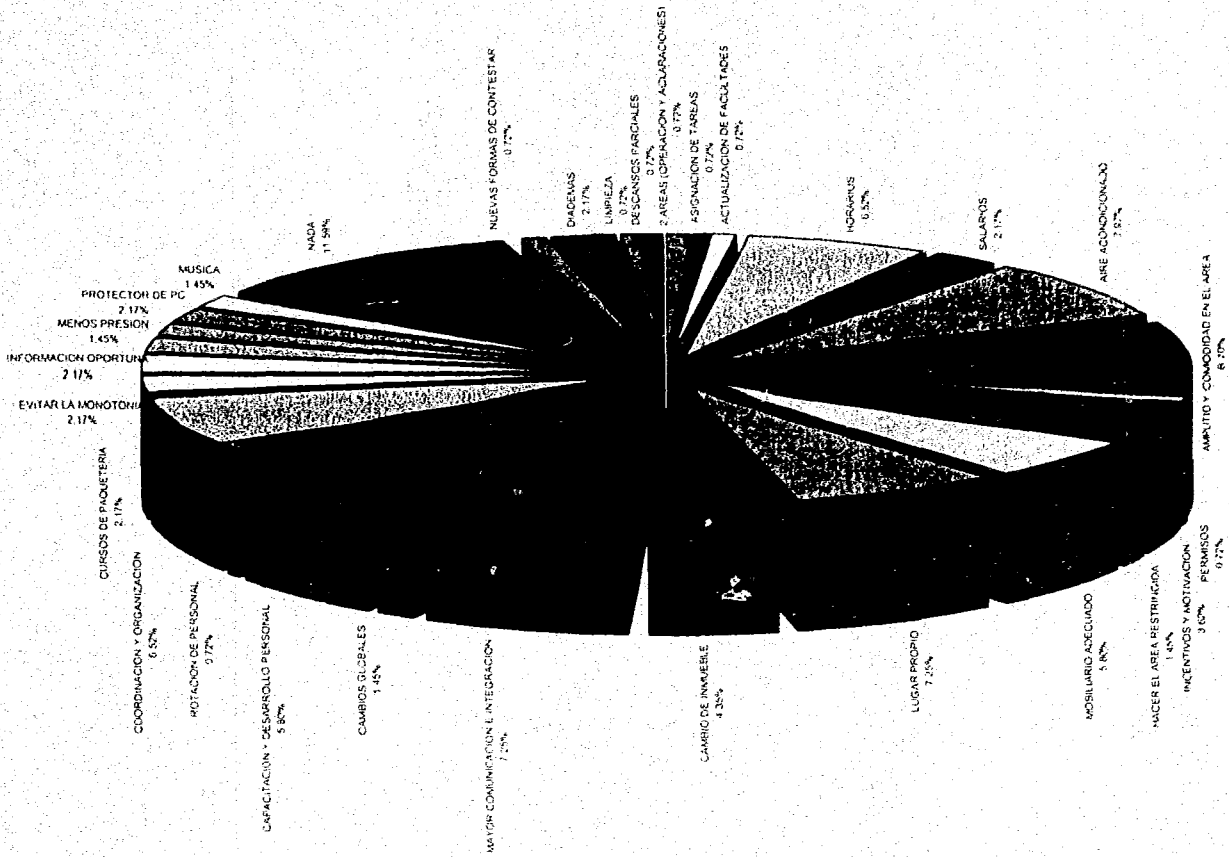
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No. 13**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN SUGERENCIAS**

SUGERENCIAS		
2 AREAS (OPERACION Y ACLARACIONES)	1	0.75
ACTUALIZACION DE FACULTADES	1	0.75
ASIGNACION DE TAREAS	1	0.75
HORARIOS	9	6.72
SALARIOS	3	2.24
AIRE ACONDICIONADO	11	8.21
AMPLITUD Y COMODIDAD EN EL AREA	12	8.96
PERMISOS	1	0.75
INCENTIVOS Y MOTIVACION	5	3.73
HACER EL AREA RESTRINGIDA	2	1.49
MÓBILIARIO ADECUADO	8	5.97
LUGAR PROPIO	10	7.46
CAMBIO DE INMUEBLE	6	4.48
MAYOR COMUNICACION E INTEGRACION	10	7.46
CAMBIOS GLOBALES	2	1.49
CAPACITACION Y DESARROLLO PERSONAL	8	5.97
ROTACION DE PERSONAL	1	0.75
COORDINACION Y ORGANIZACION	7	5.22
CURSOS DE PAQUETERIA	3	2.24
EVITAR LA MONOTONIA	3	2.24
INFORMACION OPORTUNA	3	2.24
MENOS PRESION	2	1.49
PROTECTOR DE PC	3	2.24
MUSICA	2	1.49
NADA	16	11.94
NUEVAS FORMAS DE CONTESTAR	1	0.75
DIADEMAS	1	0.75
LIMPIEZA	1	0.75
DESCANSOS PARCIALES	1	0.75
	134	100.00

**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

## GRAFICA No. 13 PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN SUGERENCIAS



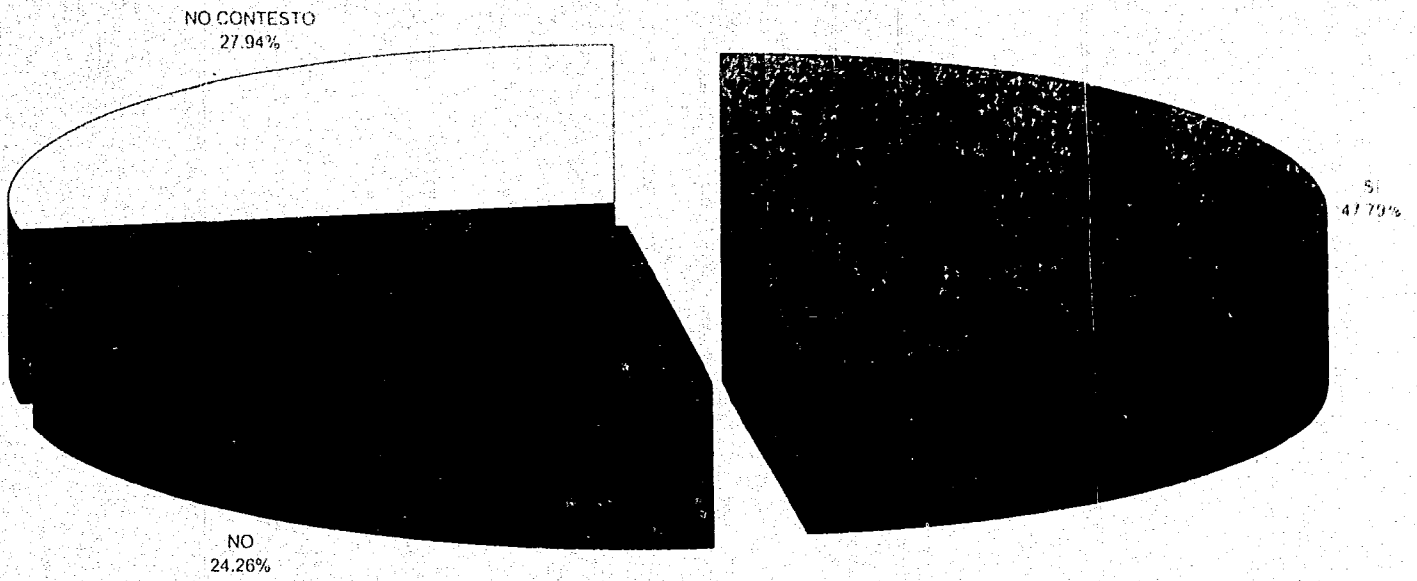
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

CUADRO No. 14  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN REGLAMENTO

SI	65	47.79
NO	33	24.26
NO CONTESTO	38	27.94
	136	100.00

FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

GRAFICA No. 14  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN REGLAMENTO



FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

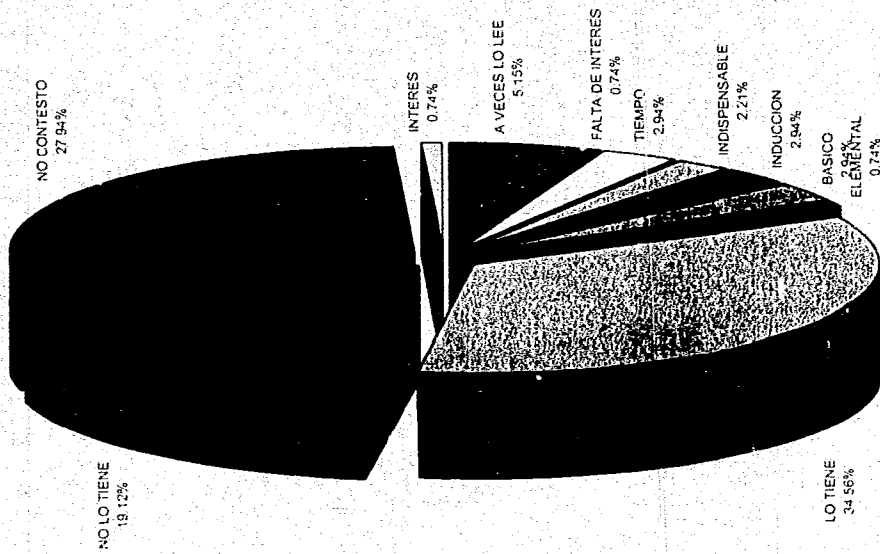
**CUADRO No. 15**  
**¿POR QUE, PERSONAL DE BANCA DIGITAL CONOCE O NO EL REGLAMENTO?**

A VECES LO LEE	7	5.15
FALTA DE INTERES	1	0.74
TIEMPO	4	2.94
INDISPENSABLE	3	2.21
INDUCCION	4	2.94
BASICO	4	2.94
ELEMENTAL	1	0.74
LO TIENE	47	34.56
NO LO TIENE	26	19.12
NO CONTESTO	38	27.94
INTERES	1	0.74
	136	100.00

**FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital**



GRAFICA No. 15  
¿POR QUE , PERSONAL DE BANCA DIGITAL CONOCE O NO EL RAGLAMENTO?



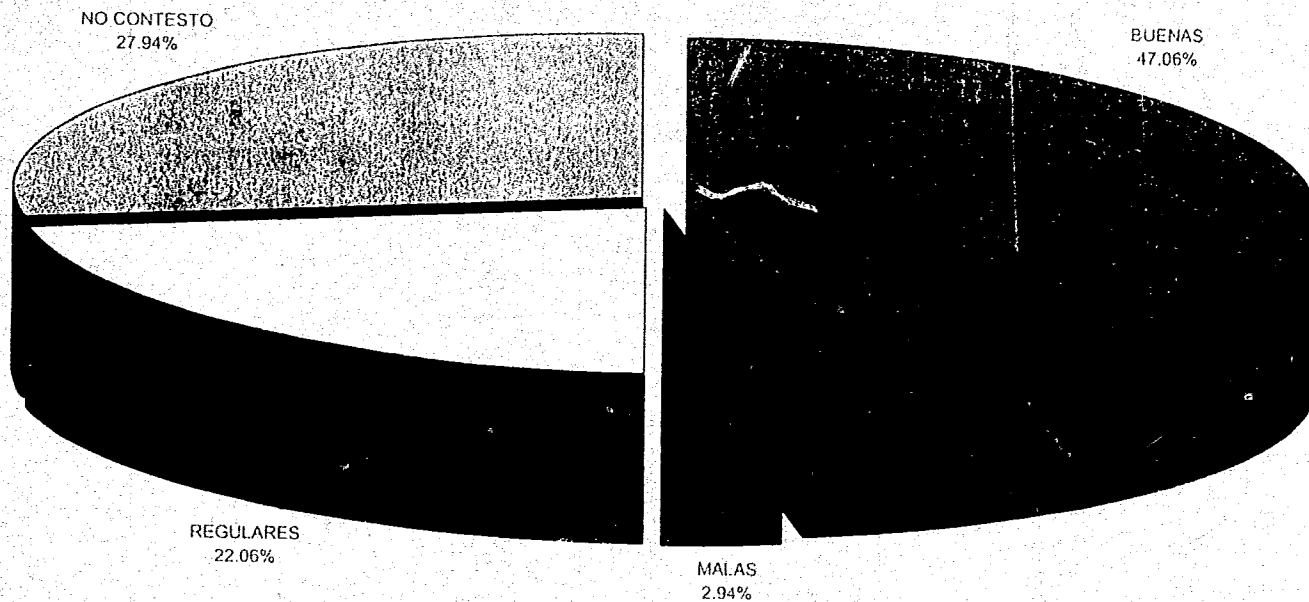
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

CUADRO No. 16  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN RELACIONES EN EL TRABAJO

BUENAS	64	47.06
MALAS	4	2.94
REGULARES	30	22.06
NO CONTESTO	38	27.94
	136	100.00

FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

GRAFICA No. 16  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN RELACIONES EN EL TRABAJO



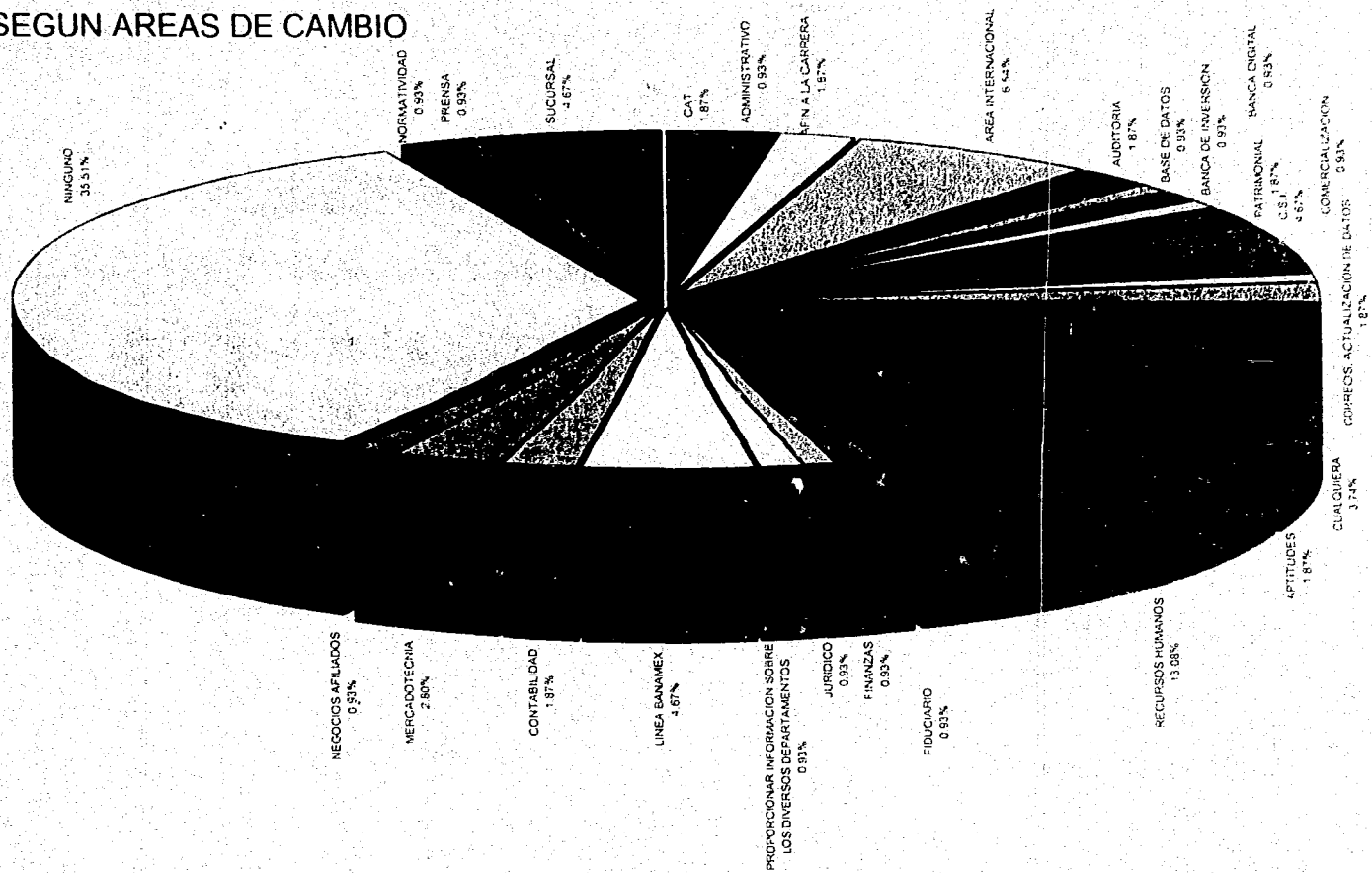
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No. 17**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN AREAS DE CAMBIO**

CAT	2	1.87
ADMINISTRATIVO	1	0.93
AFIN A LA CARRERA	2	1.87
AREA INTERNACIONAL	7	6.54
AUDITORIA	2	1.87
BASE DE DATOS	1	0.93
BANCA DE INVERSION	1	0.93
BANCA DIGITAL	1	0.93
PATRIMONIAL	2	1.87
C.S.I	5	4.67
COMERCIALIZACION	1	0.93
CORREOS, ACTUALIZACION DE DATOS	2	1.87
CUALQUIERA	4	3.74
APTITUDES	2	1.87
RECURSOS HUMANOS	14	13.08
FIDUCIARIO	1	0.93
FINANZAS	1	0.93
PROPORCIONAR INFORMACION SOBRE LOS DIVERSOS DEPARTAMENTOS	1	0.93
JURIDICO	1	0.93
LINEA BANAMEX	5	4.67
CONTABILIDAD	2	1.87
MERCADOTECNIA	3	2.80
NEGOCIOS AFILIADOS	1	0.93
NINGUNO	38	35.51
NORMATIVIDAD	1	0.93
PRENSA	1	0.93
SUCURSAL	5	4.67
	107	100.00

**FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital**

**GRAFICA No. 17**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL**  
**SEGUN AREAS DE CAMBIO**



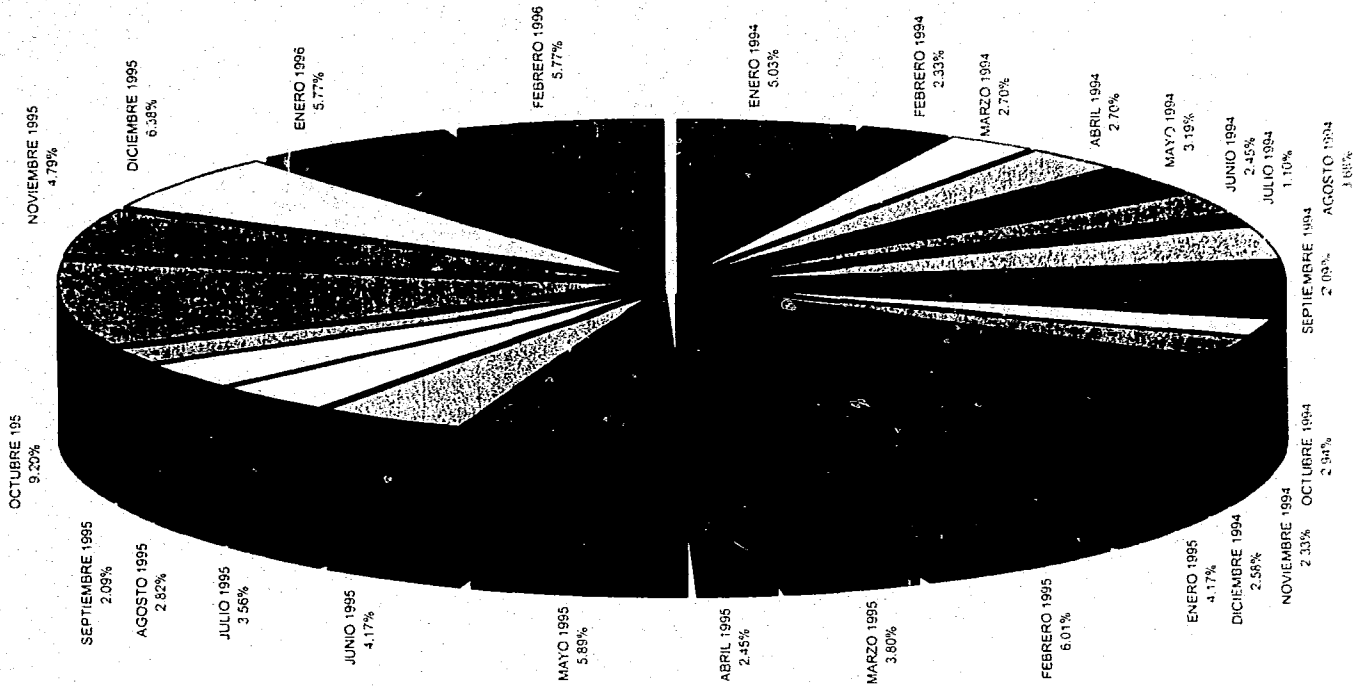
**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No. 18**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN AMONESTACIONES E INCAPACIDADES**

ENERO 1994	41	5.03	126	4.78	6	2.21	6	1.20	
FEBRERO 1994	19	2.33	162	6.14	4	1.48	14	2.79	
MARZO 1994	22	2.70	113	4.29	2	0.74	5	1.00	
ABRIL 1994	22	2.70	65	2.46	12	4.43	31	6.18	
MAYO 1994	26	3.19	53	2.01	16	5.90	38	7.57	
JUNIO 1994	20	2.45	50	1.90	14	5.17	30	5.98	
JULIO 1994	9	1.10	9	0.34	6	2.21	19	3.78	
AGOSTO 1994	30	3.68	45	1.71	6	2.21	21	4.18	
SEPTIEMBRE 1994	17	2.09	68	2.58	17	6.27	21	4.18	
OCTUBRE 1994	24	2.94	110	4.17	3	1.11	6	1.20	
NOVIEMBRE 1994	19	2.33	105	3.98	15	5.54	37	7.37	
DICIEMBRE 1994	21	2.58	89	3.38	11	4.06	11	2.19	
ENERO 1995	34	4.17	53	2.01	17	6.27	28	5.58	
FEBRERO 1995	49	6.01	104	3.94	17	6.27	26	5.18	
MARZO 1995	31	3.80	87	3.30	3	1.11	5	1.00	
ABRIL 1995	20	2.45	75	2.84	4	1.48	7	1.39	
MAYO 1995	48	5.89	112	4.25	5	1.85	5	1.00	
JUNIO 1995	34	4.17	220	8.34	3	1.11	2	0.40	
JULIO 1995	29	3.56	78	2.96	4	1.48	10	1.99	
AGOSTO 1995	23	2.82	60	2.28	10	3.69	24	4.78	
SEPTIEMBRE 1995	17	2.09	50	1.90	4	1.48	9	1.79	
OCTUBRE 1995	75	9.20	284	10.77	25	9.23	33	6.57	
NOVIEMBRE 1995	39	4.79	153	5.80	18	6.64	33	6.57	
DICIEMBRE 1995	52	6.38	137	5.20	24	8.86	37	7.37	
ENERO 1996	47	5.77	144	5.46	16	5.90	35	6.97	
FEBRERO 1996	47	5.77	85	3.22	9	3.32	9	1.79	
	815	100.00	2637	100.00	271	100.00	502	100.00	

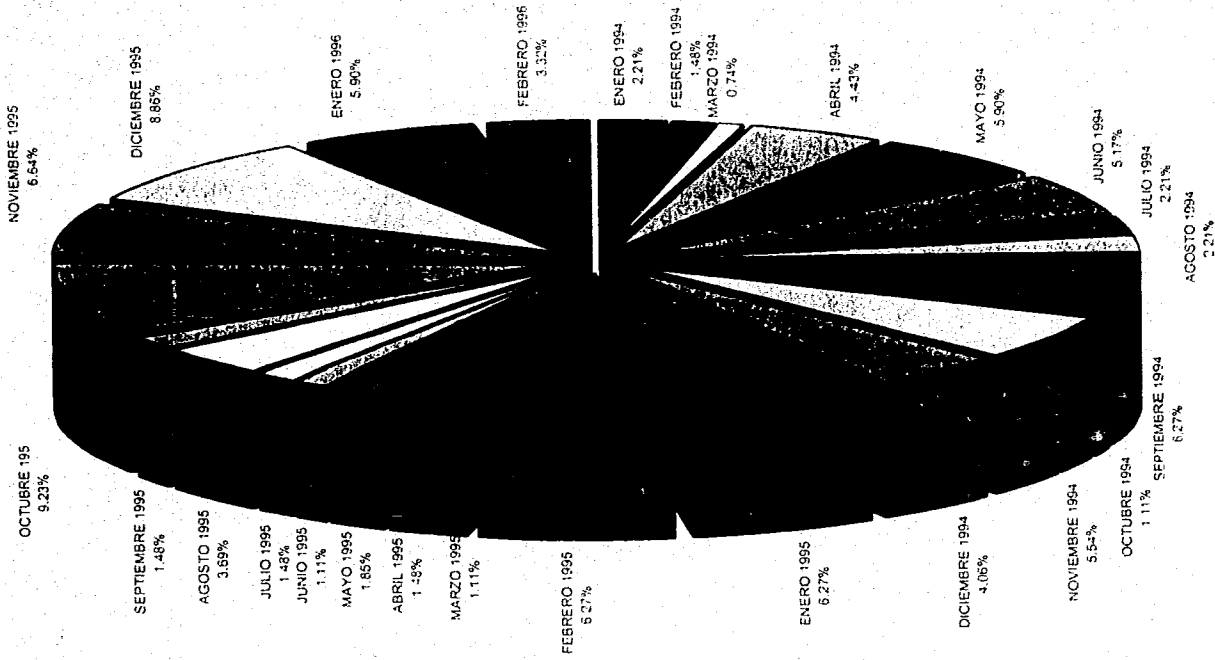
**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

GRAFICA No. 18 -A  
 PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN  
 INCAPACIDADES Y AMONESTACIONES  
 (No. PORCENTUAL DE INCAP)



FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

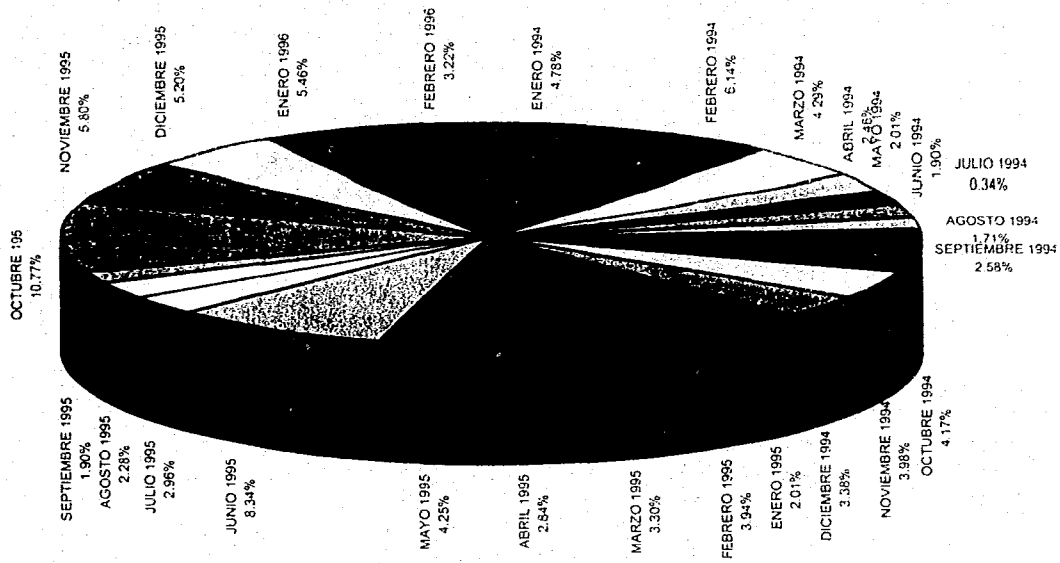
**GRAFICA No. 18 -B**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN**  
**INCAPACIDADES Y AMONESTACIONES**  
**(No. PORCENTUAL DE AMON)**



**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

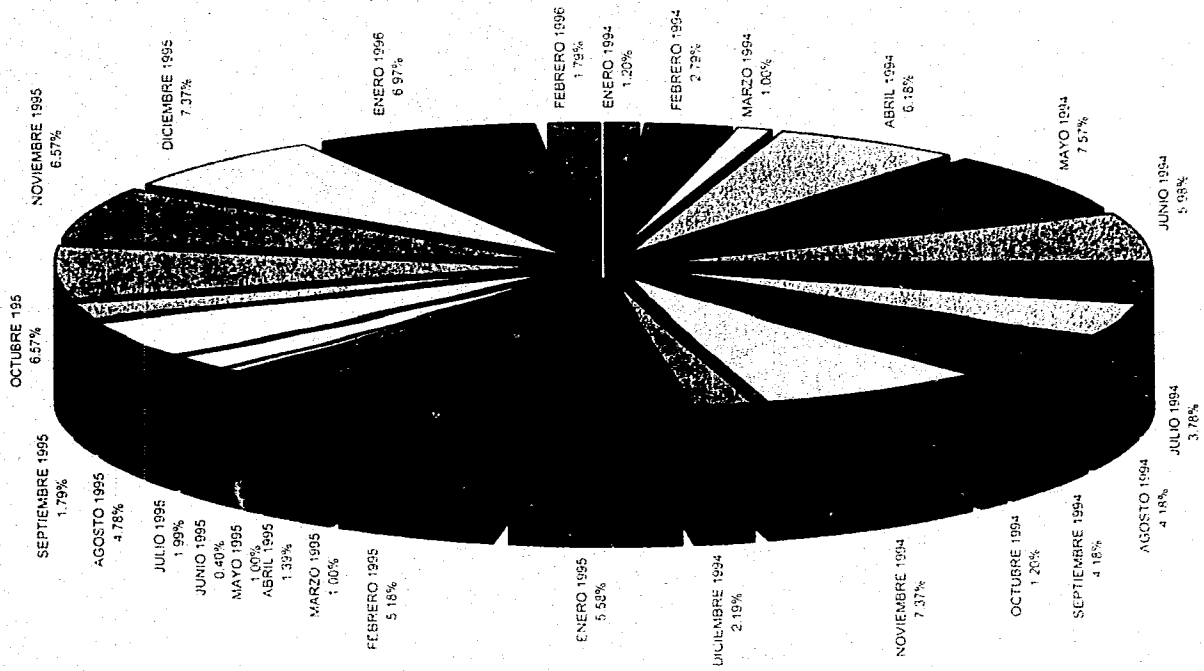


GRAFICA No. 18 -C  
 PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN  
 INCAPACIDADES Y AMONESTACIONES  
 (DIAS DE INCAP.)



FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

GRAFICA No. 18 - D  
 PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN  
 INCAPACIDADES Y AMONESTACIONES  
 (DIAS DE AMONES.)



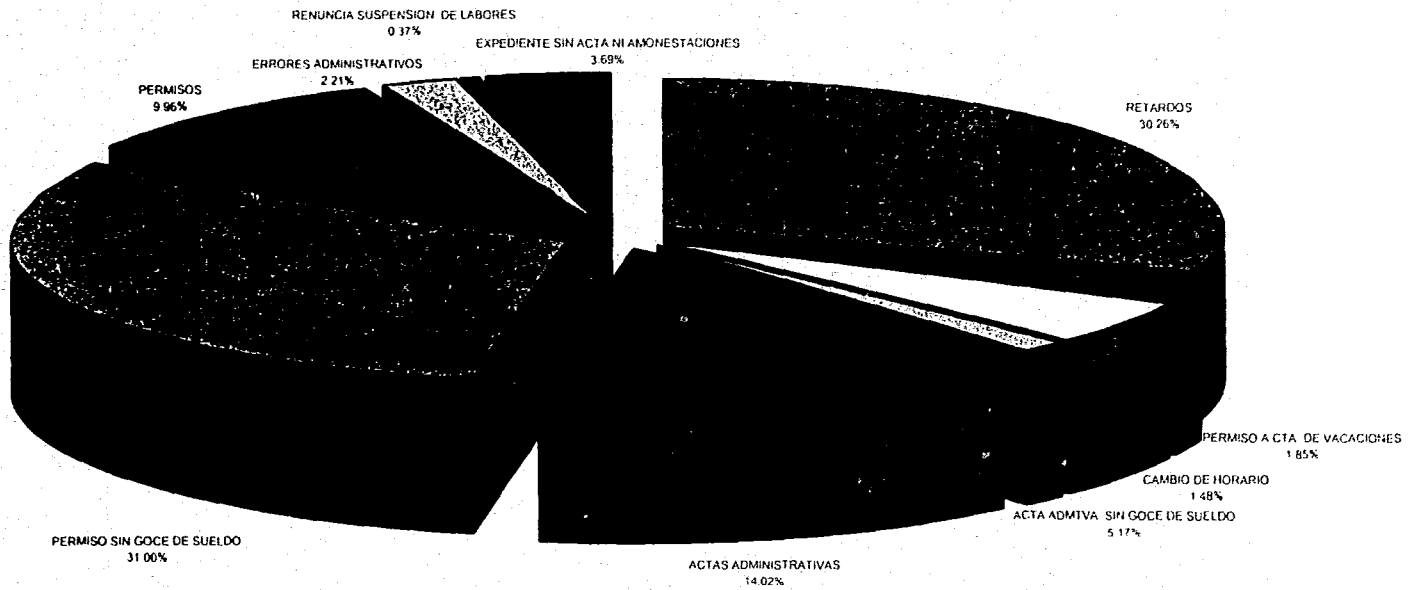
FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**CUADRO No. 19**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN AMONESTACIONES**

RETARDOS	82	30.26
PERMISO A CTA. DE VACACIONES	5	1.85
ACTA ADMIVA. SIN GOCE DE SUELDO	14	5.17
CAMBIO DE HORARIO	4	1.48
ACTAS ADMINISTRATIVAS	38	14.02
PERMISO SIN GOCE DE SUELDO	84	31.00
PERMISOS	27	9.96
ERRORES ADMINISTRATIVOS	6	2.21
RENUNCIA SUSPENSION DE LABORES	1	0.37
EXPEDIENTE SIN ACTA NI AMONESTACIONES	10	3.69
	271	100.00

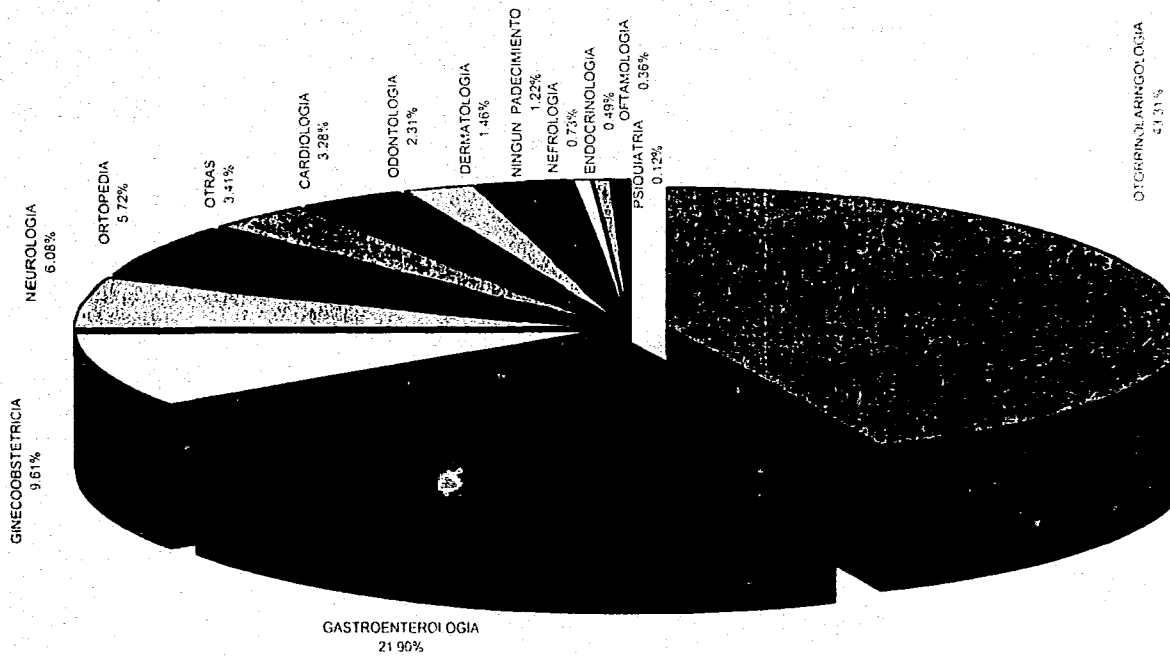
**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

**GRAFICA No. 19**  
**PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN AMONESTACIONES**



**FUENTE:** Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital

GRAFICA No. 20  
PERSONAL DE BANCA DIGITAL SEGUN  
CLASIFICACION DE ENFERMEDADES POR ESPECIALIDAD



FUENTE: Resultados obtenidos del cuestionario aplicado en el mes de abril de 1996, al personal de Banca Digital