



¿Cómo elaborar una política de gestión del absentismo?

¿QUÉ DEBE INCLUIR UNA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL ABSENTISMO?

Una política de empresa es un conjunto de normas o reglas, establecidas por la dirección, que regulan el funcionamiento de la misma. Estas normas en ningún momento pueden contradecir la legislación laboral.

Cuando una empresa decide iniciar un plan para la reducción y control del absentismo por Incapacidad Temporal (IT), es recomendable elaborar una **Política de Gestión del Absentismo** que defina las expectativas de la organización en cuanto a la asistencia de sus empleados y que subraye los procedimientos que se aplicarán para el control de las ausencias.

A continuación se muestran algunos de los puntos-claves que debería contener una política de gestión de ausencias:

UNA INTRODUCCIÓN QUE REMARQUE EL COMPROMISO EXPLÍCITO DE LA DIRECCIÓN CON LAS POLÍTICAS DE ABSENTISMO DE LA ORGANIZACIÓN, SUS ESTÁNDARES Y PROCEDIMIENTOS.

Como hemos comentado en ocasiones anteriores, mostrar el respaldo de la Dirección a las medidas que se pongan en marcha para reducir el absentismo es garantía de que la organización comprenda que éste es un proyecto de empresa que debe ser secundado por todos.

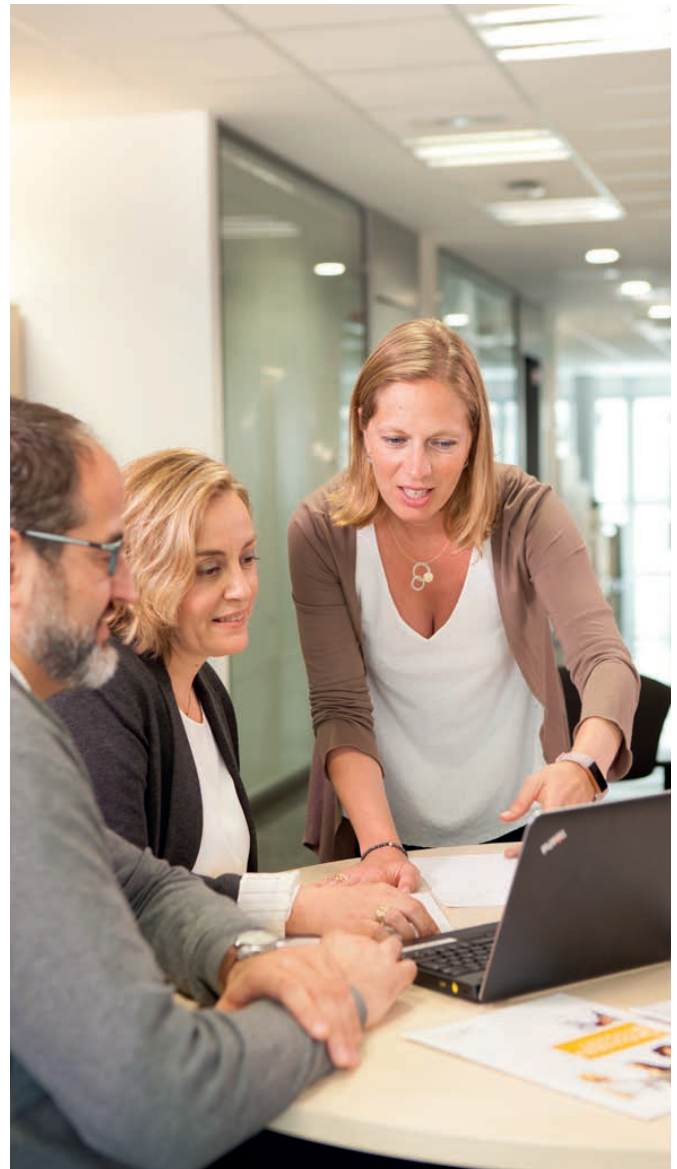
Por este motivo, se recomienda que la política vaya precedida por una carta o introducción de la Dirección en la que se exprese la relevancia de la gestión del absentismo para la empresa, su validación a los procedimientos que se incluyen en la política, y su expectativa de que sean cumplidos por todos.

Algunos de los mensajes que frecuentemente se incluyen en esta introducción son:

- > En la relación contractual, los trabajadores se comprometen a prestar determinados servicios a la empresa a cambio de una retribución, por lo que la asistencia al trabajo debe ser aceptada como la norma.

- > Cualquier inasistencia al trabajo genera grandes costes a la compañía: costes de sustitución, por reducción de la eficiencia, por impacto en la calidad y servicio al cliente, etc.

- > La organización acepta la existencia de un nivel de absentismo inevitable, por lo que se compromete a proporcionar el soporte y la asistencia adecuada a aquellos que se ausenten por motivos de salud, con el objetivo de facilitar su reincorporación al trabajo con la mayor brevedad y seguridad posible.



A continuación se presenta un ejemplo:

La universidad tiene como objetivo proporcionar un ambiente de trabajo seguro y saludable para sus empleados, manteniendo un alto nivel de asistencia, esencial para la prestación de servicios a los estudiantes. El personal que esté enfermo será tratado de manera justa y empática, haciendo todo lo posible para ayudar a su recuperación y salvaguardar su empleo.

También se reconoce, sin embargo, que la pérdida de días de trabajo a través de las bajas por enfermedad puede tener un costo significativo para la Universidad en términos de trabajo no realizado, los costes de sustitución de las ausencias, así como la carga adicional que esto supone para los demás trabajadores.

La Dirección de la empresa se compromete a apoyar la salud, la seguridad y el bienestar de sus empleados. Reconoce los beneficios de una fuerza laboral saludable y valora la contribución de sus empleados para generar un servicio eficaz mediante la asistencia regular al trabajo.

La Dirección reconoce que los empleados a veces deben ausentarse del trabajo por causas legítimas. Sin embargo, todas las ausencias tienen un impacto sobre la capacidad de la empresa de prestar servicios y en la carga de trabajo de otros empleados.

Por este motivo, a través de los procedimientos que componen esta política de asistencia:

- Se velará por que las ausencias sean controladas con eficacia por los administradores, y que se adopten medidas para hacer frente a los problemas de asistencia al trabajo.

- Se alentará y apoyará a los empleados para que mantengan buenos niveles de asistencia, y a mejorarlos en caso necesario.
- Se velará por que todos los empleados sean tratados justamente y con respeto, y que se mantenga la confidencialidad.



LOS OBJETIVOS DE LA POLÍTICA

Asimismo, es conveniente que al inicio se detallen los objetivos que la Dirección busca conseguir mediante la implantación de la política, dando un sentido global a los procedimientos y normas que derivan de ella.

Por ejemplo:

- Proporcionar un ambiente de apoyo para los miembros del personal afectados por problemas de salud.
- Asegurar que las ausencias por enfermedad se gestionan con responsabilidad, de manera coherente y justa, generando confianza sobre el enfoque de la empresa al respecto.
- Equilibrar los intereses de la persona y las necesidades operativas de la empresa en caso de enfermedad.
- Fomentar y desarrollar una cultura positiva de asistencia al trabajo, con el consiguiente beneficio de ver reducido el absentismo.



- Definir las responsabilidades de todo el personal de la empresa en relación con la aplicación de la política: Directores, jefes de equipo, Servicio de Prevención, RRHH y trabajadores.

LOS PROCEDIMIENTOS QUE EXISTEN EN LA ORGANIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL ABSENTISMO

Y por último, deberían hacerse referencia a las normas y procedimientos que posee la empresa para gestionar las ausencias. Aunque dependiendo del nivel de gestión del absentismo que posea la empresa se pueden tener más o menos procedimientos asociados, algunos de los más frecuentes son:

> Qué debe hacer el trabajador en caso de ausentarse al trabajo.

Todos los trabajadores deberían conocer, desde el mismo momento que se incorporan a la empresa, qué procedimientos deben de seguir en caso de ausencia.

Para ello, es necesario que la empresa disponga de uno o varios procedimientos, que deberían estar por escrito y ser bien conocidos por los trabajadores. Lo habitual es que incluyan la siguiente información:

- Cómo, cuándo y a quién debe informar el trabajador de su ausencia.
- Cómo, cuándo, a quién y qué certificados o justificantes debe presentar el trabajador sobre su ausencia.
- Cómo, cuándo y a quién debe informar de su vuelta al trabajo.

> Qué comunicación va a seguirse con los empleados ausentes.

Una de las mejores formas de fomentar una cultura de cuidado del trabajador y de importancia de la asistencia al trabajo, es el normalizar, mediante un procedimiento conocido por todos, **el contacto de la empresa con los trabajadores ausentes.**

Este contacto permite que:

- El trabajador sea consciente de la importancia de su presencia para la empresa.
- El trabajador mantenga un contacto con su entorno laboral, evitando su desvinculación.
- En caso de ausencias prolongadas, se acuerden acciones para facilitar la reincorporación del trabajador (ej. adaptación de las tareas o puesto de trabajo).

Quién y cómo se realice este contacto puede variar dependiendo de la cultura de la empresa o del tipo y duración de la ausencia, sin embargo, lo fundamental es que exista un procedimiento escrito que unifique la forma de realizar este contacto, su frecuencia, qué tipo de información puede solicitarse al trabajador y cómo puede archivarse, de tal forma que no se vulneren los derechos de intimidad del trabajador ni el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)¹.

> **Qué sucederá cuando un trabajador se reincorpore a su puesto tras una ausencia.**

En los casos de ausencias de larga duración, la empresa debe ofrecer un **reconocimiento médico de retorno** al trabajador que se reincor-

pora². Para ello debería tener un procedimiento que contemple esta situación, especificando el circuito de ofrecimiento, el derecho de aceptarlo o rechazarlo por parte del trabajador, así como las consecuencias que pueden derivarse del mismo.

Adicionalmente, independiente de la duración de la ausencia, muchas empresas incorporan otros procedimientos de reincorporación al trabajo, como las **entrevistas de retorno**, en las que el trabajador que se reincorpora se reúne con su mando directo, RRHH o el Servicio de Prevención para hablar de su ausencia. Esta acción tiene una doble función, por un lado, evidencia al trabajador la importancia que le da la empresa a la gestión del absentismo, y por otra parte, permite que la empresa obtenga información sobre los factores organizacionales que pueden estar influyendo en las ausencias, para buscar posibles soluciones de mejora. Por ejemplo:

- Si el trabajador ha tenido una ausencia de corta duración y no posee antecedentes de absentismo, se realiza una entrevista corta y de carácter informal, que transmita al trabajador la preocupación de su mando y de sus compañeros por su bienestar, así como la importancia de su asistencia para la empresa.

¹ Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, también conocido como Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)

² Artículo 37.3 del Reglamento de Servicios de Prevención (RSP).



- Si el trabajador posee un historial de ausencias repetitivas, la entrevista se focaliza en indagar sobre si existen factores laborales que puedan estar interviniendo en la capacidad de asistir del empleado, y en caso de ser posible, buscar soluciones o acuerdos.
- Si la ausencia ha sido de larga duración, la entrevista se orienta hacia cómo conseguir una adecuada reincorporación al trabajo del empleado, y en cómo evitar posibles recaídas.

Si existe esta medida en la empresa, debería estar respaldada por un procedimiento escrito que regulara y unificara la forma de realizar la entrevista, especificando en qué casos el trabajador puede esperarla, qué información puede registrarse, las posibles medidas o consecuencias que se deriven de ella, etc³.

> **Cómo se controlan y registran las ausencias en la empresa.**

Las empresas en España se hallan habilitadas para controlar las ausencias de sus trabajadores, entre otras cosas, porque el trabajador puede ser despedido por faltas de asistencia al trabajo aún justificadas⁴.

Para poder realizar una gestión rápida, eficaz y exhaustiva de las ausencias, es necesario que la empresa tenga establecidos unos circuitos claros de actuación, los cuales deberían quedar por escrito y ser conocidos por todos los trabajadores. La redacción y comunicación de los procedimientos deben ser claros y deben especificar aspectos sobre:

- Cómo deben justificarse los distintos tipos de inasistencia al trabajo.
- Qué medidas de control posee la empresa en caso de inasistencia del trabajador.

- Qué consecuencias existen en caso de no cumplir con la normativa de asistencia al trabajo.

RECUERDA

¿QUÉ DEBE INCLUIR UNA POLÍTICA DE GESTIÓN DEL ABSENTISMO?

- > El compromiso explícito de la Dirección con las políticas de absentismo de la organización, sus estándares y procedimientos.
- > Los objetivos de la política.
- > Los procedimientos que existen en la organización para la gestión del absentismo:
 - Qué debe hacer el trabajador en caso de ausentarse al trabajo.
 - Qué comunicación va a seguirse con los empleados ausentes.
 - Qué sucederá cuando un trabajador se reincorpore a su puesto tras una ausencia.
 - Cómo se controlan y registran las ausencias en la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

1. Absence management. How do you develop an absence strategy? CIPD (2006). <http://www.cipd.co.uk>
2. Management of Sickness Absence
3. Policy - West Berkshire Council. <http://www.westberks.gov.uk/>
4. Sickness Absence Policy - City University. London. <http://www.city.ac.uk/>

³ Es fundamental diseñar esta medida de acuerdo a la Legislación española, atendiendo especialmente al derecho de intimidad del trabajador y al Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, también conocido como Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).

⁴ Artículo 52. Extinción del contrato por causas objetivas. Letra d) modificado por art. 18.5 de Ley 3/2012, de 6 de julio RCL\2012\945. Estatuto de los Trabajadores.

MC
MUTUAL

CON LA
SALUD
LABORAL,
CON LAS
PERSONAS

CONTIGO



24 horas de atención
900 300 144
www.mc-mutual.com