

“La gestión del absentismo laboral en las empresas españolas”

Francisco Javier Ribaya Mallada

UNIVERSIDAD ALFONSO X EL SABIO

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales (Rama: Empresariales) por la Universidad de Alcalá de Henares

Presentación

La razón principal por la cuál se ha realizado este estudio, es consecuencia de la necesidad de poder constatar la influencia que este fenómeno tiene en las empresas españolas al implementar estrategias, planes de trabajo y producción.

Normalmente, cada empresa realiza estudios y controles en función de sus necesidades para conocer su Absentismo Laboral y darle el tratamiento adecuado.

Sin embargo, el conocimiento del Absentismo Laboral de un sector o zona geográfica permitirá establecer en cada empresa un sistema de decisiones que cubra todos los niveles de responsabilidad de la organización empresarial para el logro de los objetivos planificados, en tanto pone de manifiesto la existencia de hechos atribuibles a costumbres o características locales o sectoriales, o por el contrario indica la existencia de problemas específicos cuando el absentismo propio difiere del resto del sector o área geográfica.

El objetivo básico de este estudio se centra en poder medir, evaluar y analizar el coste que para las empresas españolas representa el Absentismo Laboral en función de las distintas causas que lo generan.

Este conocimiento es básico e indispensable para poder tomar decisiones y emprender acciones encaminadas a su reducción, a través del análisis de las desviaciones que se produzcan en función del tipo de Absentismo Laboral que se presente en cada empresa.

Objetivos

Dada la relevancia y la actualidad que presenta el tema del Absentismo Laboral, los objetivos del estudio se centran en:

- A) Profundizar en el conocimiento que requiere el tratamiento del Absentismo Laboral para determinar las líneas de acción a seguir, que han de ser generales y con participación de los mandos; y
- B) Observar la influencia del entorno; es decir, ver en que medida la existencia de mecanismos psicológicos, sociológicos, jurídicos, económicos y culturales contribuyen a reducir el Absentismo Laboral.

Estos objetivos se pueden especificar concretamente en:

- 1º) Estudiar cuáles son las características y factores determinantes del Absentismo Laboral, y en particular el sistema de medición y su problemática.
- 2º) Observar las limitaciones que presentan los modelos teóricos actuales del Absentismo Laboral para garantizar un control sobre la presencia efectiva de los trabajadores en las empresas.
- 3º) Analizar los mecanismos de registro, medición, decisiones, actuaciones y resultados para que se puedan establecer los mecanismos oportunos de control y regulación del mismo.

Consideraciones generales

El Absentismo Laboral es un fenómeno sociológico directamente vinculado a la actitud del individuo y de la sociedad ante el trabajo. Todo lo que propicie una actitud adecuada (integración, satisfacción, motivación, representatividad, etc.) redundará en un menor absentismo y todo lo que favorece un deterioro de esta actitud redundará en un mayor absentismo (falta de promoción, tareas monótonas y repetitivas, etc.).

Por ello, al Absentismo Laboral no puede dársele un tratamiento único y exclusivamente coercitivo, sino que fundamentalmente donde ha de operarse es en su raíz, en el propio ambiente de cada centro de trabajo.

En consecuencia, habría que realizar dos tipos de acciones fundamentalmente:

-1ª) Acciones a corto plazo consistentes en mecanismos adecuados que tienden a descubrir la diversidad de situaciones fraudulentas que se producen en el Absentismo Laboral.

-2ª) Acciones a medio y largo plazo tendentes a una mayor promoción de la humanización de las tareas en sus aspectos intrínsecos y extrínsecos, al objeto de facilitar la asiduidad al centro de trabajo no solo materialmente sino también psicológicamente.

Es decir, el establecimiento de acciones meramente coercitivas sin que establezcan las bases de una eliminación progresiva de la causa matriz, se consideran más tarde o más temprano abocadas totalmente al fracaso.

Definición del problema del absentismo laboral

La esencia del contrato de trabajo consiste en la prestación de un servicio u obra a cambio de un salario. En la gran mayoría de los casos la prestación del servicio está ligada al cumplimiento de una jornada laboral con unos horarios preestablecidos.

El Absentismo Laboral no es sino el incumplimiento por parte del trabajador de la jornada laboral, bien por retrasar su incorporación o adelantar su salida diaria, bien por no acudir al trabajo en una jornada completa o en varias. Pero no todos estos incumplimientos tienen el mismo tratamiento legal.

En cualquier caso, el Absentismo Laboral implica necesariamente ausencia del trabajador, e independientemente de la justificación de la misma, que puede ser aparente, aquélla será el elemento determinante a todos los efectos, por lo que se definirá el Absentismo Laboral como: “toda ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable, dentro de la jornada legal de trabajo”. Es decir, las vacaciones o los días festivos no son absentismo. Lo que se pretende es observar el total de ausencias habidas en un período determinado, dentro del total de horas de trabajo pactadas por convenio colectivo, o a nivel de empresa, correspondientes al período de referencia.

También conviene señalar que lo que se pretende cuantificar es la no asistencia al trabajo (las faltas físicas), a lo que se denomina absentismo, y no las actitudes derivadas de la presencia en el puesto de trabajo, a lo que se denomina abstencionismo. Es decir, las faltas del puesto de trabajo por la motivación que sea, bien por media hora o por varias, por un día o semanas, etc., se consideran absentismo. Sin embargo, mientras no se de la falta del trabajador de su puesto de trabajo, justificada o injustificadamente, no se da absentismo en el sentido antes entendido. Por ejemplo, “el tiempo del bocadillo”, si se recupera no será ni absentismo ni abstencionismo; ahora bien, si no se recupera será abstencionismo y no absentismo, ya que la presencia física en el puesto de trabajo se da.

Causas

El análisis de las causas que dan lugar al Absentismo Laboral es de gran importancia para su clasificación, bien sea bajo una perspectiva preventiva, bien bajo una perspectiva correctiva.

La unificación de criterios debería ser un hecho, ya que con ello se esclarecería y agilizaría tanto la información ya existente, como los trabajos futuros que puedan realizarse.

Para ello se propone como posible solución la elaboración de un listado en el que figuren, con todo detenimiento, el máximo posible de hechos concretos que motiven las ausencias, con los que, después, se formarán grupos afines. Todo ello con el fin de obtener una normalización del tema y que en cada estudio sectorial pueda elegirse la clasificación que más convenga, desagregada según las exigencias y necesidades características. De este modo, no se obstruyen posteriores comparaciones y asimilaciones. De ahí que se haya elaborado la siguiente lista de posibles causas del Absentismo Laboral:

- 🚩 **MATERNIDAD Y ADOPCION DE MENORES DE 5 AÑOS:** la duración de la maternidad es de 16 semanas ampliables a 18, si el parto es múltiple. Por adopción la duración es de 8 semanas, si el adoptado es menor de 9 meses y de 6 semanas si es mayor de 9 meses y menor de 5 años.
- 🚩 **ENFERMEDAD NORMAL:** ausencias debidas a enfermedad común, accidente no laboral, justificados con el correspondiente parte de baja médica.
- 🚩 **ACCIDENTE LABORAL:** ausencias por accidente de trabajo tanto en el propio centro como “in itinere”, y sea o no causa de baja laboral.
- 🚩 **LICENCIAS LEGALES:** ausencias recogidas en el Estatuto de los Trabajadores (fallecimiento o enfermedad grave de familiares, licencias por matrimonio, consultas médicas, embarazo, natalidad).

Además, las que figuran recogidas en el Convenio Colectivo (formación durante la jornada laboral, reuniones de miembros del comité de empresa y secciones sindicales, asambleas previamente autorizadas por la dirección). Finalmente, las debidas de forma esporádica por motivos de referéndum constitucional, elecciones generales y elecciones municipales.

- ✚ **PERMISOS PARTICULARES:** ausencias personales que no son objeto de retribución (ausencias injustificadas, faltas de puntualidad).
- ✚ **AUSENCIAS NO AUTORIZADAS:** ausencias por motivo de sanción, cuando ésta lleva aparejada la suspensión de empleo y sueldo.
- ✚ **CONFLICTOS LABORALES:** paros, huelgas, asambleas no autorizadas, ocasionadas por motivos de carácter laboral (reivindicaciones salariales, por ejemplo) y huelgas de carácter no laboral (motivos políticos, por ejemplo).
- ✚ **ENFERMEDAD PROFESIONAL:** la contraída a consecuencia de trabajo ejecutado por cuenta ajena en las actividades que se especifiquen en el cuadro que se apruebe por las disposiciones de aplicación y desarrollo de la Ley General de la Seguridad Social, y que esté provocada por la acción de los elementos o sustancias que en dicho cuadro se indiquen para cada enfermedad profesional.
- ✚ **OTROS:** debidos a inclemencias del tiempo, catástrofes, etc.(es bien sabido que ciertos materiales sometidos a bajas temperaturas, es imposible trabajar con ellos; el cemento, el yeso, por ejemplo).

Clasificación

De este modo, la clasificación definitiva por la que se ha optado en función de las causas anteriormente establecidas, es la siguiente:

- 1ª) **ABSENTISMO LEGAL O INVOLUNTARIO:** se caracteriza por ser un coste para la empresa y porque el trabajador, en tales circunstancias, sigue percibiendo su remuneración. Es lo que se podría denominar absentismo retribuido y comprende los siguientes apartados:

- a) Enfermedad Normal
- b) Accidente Laboral
- c) Licencias Legales
- d) Maternidad y Adopción de menores de 5 años
- e) Enfermedad Profesional
- f) Otros

- 2ª) **ABSENTISMO PERSONAL O VOLUNTARIO:** se caracteriza por ser un coste de oportunidad para la empresa y porque el trabajador, en tales circunstancias, no sigue percibiendo su remuneración. Es lo que se podría denominar absentismo no retribuido y comprende los siguientes apartados:

1. Permisos Particulares
2. Ausencias no autorizadas
3. Conflictos Laborales

Dentro del primer tipo de absentismo, el único apartado que pudiera suscitar alguna duda es el - f); sin embargo, hay que decir al respecto que los trabajadores que se encuentren en esa situación no dejan de percibir su salario, al ser requeridos para realizar otro tipo de actividades “posibles” por parte de la empresa.

En cuanto al segundo tipo de absentismo, es indudable que todos aquellos permisos, retribuidos o no, a que legalmente el trabajador tiene derecho, deben considerarse dentro del Absentismo Legal. Igualmente se incluirán aquellos permisos que el trabajador solicita fuera de lo regulado legalmente y la empresa conceda. Con ello se está introduciendo el elemento subjetivo, puesto que si la ausencia se ha solicitado pero la empresa, al no estar obligada por convenio colectivo o norma legal, decide denegar tal solicitud, si se produce, a pesar de ello, la falta al trabajo deberá considerarse Absentismo Personal. Ello significa dejar a criterio de las empresas, en algunos casos, la clarificación en un sentido u otro de una determinada ausencia

Objetivos de la investigación

Es evidente que el Absentismo Laboral crea una serie de problemas de todo orden: laborales, sociales y económicos. Se tiene por consiguiente que el trabajador se mueve principalmente en tres estructuras:

- A) Laboral: el trabajador se enfrenta ante la fatiga, las tareas monótonas, repetitivas y parcializadas que disminuyen, considerablemente, el interés y la motivación, y que le llevan a una situación de alienación, de la que intenta evadirse, o el miedo de cambiar de trabajo, si puede hacerlo.

-B) Social: el trabajador se enfrenta ante el paro o la crisis económica, y se esfuerza en reducir la tasa de absentismo, como instinto primario de conservación.

-C) Económica: el trabajador se enfrenta muchas veces con que la relación remuneración-trabajo no le es en absoluto satisfactoria, lo cual le conduce a una mayor desmotivación en la realización de sus tareas.

Por esa razón, los objetivos que se pretenden lograr están orientados a reducir la problemática que se plantea en torno a estos tres niveles: laboral, social y económico.

Sin embargo, se es consciente de que, como la pauta fundamental del absentismo implica la ausencia al trabajo, por una necesidad ligada a la condición humana, no puede reducirse a cero. Por ello, lo fundamental será conseguir un nivel mínimo óptimo, en el que debe intervenir con un control efectivo, que llevará a cabo el departamento de producción, la colaboración de los mandos intermedios y el departamento de personal.

Información requerida

Ninguna empresa puede pensar en actuar eficazmente sobre el Absentismo Laboral, sin conocer con precisión la importancia con que se manifiesta en ella misma.

La observación de los datos es el instrumento más adecuado, por eso es necesario que todo cuanto se refiera al Absentismo Laboral sea:

- 1º Registrado (Diagnóstico).
- 2º Estudiado atentamente (Realización del Diagnóstico).
- 3º Objeto de conclusiones precisas (Elaboración de las conclusiones: síntesis).

Dado que cada causa de absentismo tiene una valoración diferente, en razón del mayor o menor grado de su justificación y de imputación a la voluntad de los trabajadores, se ha considerado conveniente establecer un diagnóstico real del absentismo, el cual implica un registro (en fichas) de todas las horas de ausencia, con independencia de ser o no computadas para el cálculo de la tasa de absentismo.

Los datos obtenidos del examen de las fichas se deben de emplear del mejor modo para llegar a conclusiones precisas. Esta preparación se debe realizar:

- a) Por causas de absentismo para averiguar en que medida inciden sobre la totalidad del fenómeno.
- b) Por unidad o departamento productivo.
- c) Por grupos de personas (sexo, edad, etc.).
- d) Por persona cuando se superen determinados niveles.
- e) Etc.

Este análisis permitirá detectar grupos de riesgo que deberán ser sometidos a un estudio más detallado, teniendo en cuenta la base de datos disponible. Todo esto desembocará en un análisis por cada centro que permitirá a su vez, efectuar comparaciones con centros de trabajo similares.

La última fase es un paso automático de la interpretación de los datos. Así, un documento de síntesis permitirá determinar gracias a los estudios precedentes, las causas principales del Absentismo laboral y, en consecuencia, poder determinar cuáles han de ser las acciones adecuadas para resolverlo.

Calculo económico

Medición del absentismo laboral

El modo en que las empresas definen, registran, calculan y, posteriormente, presentan sus datos sobre asistencia y ausencia al trabajo, constituye una clave fundamental para conocer los problemas de medida del Absentismo Laboral.

Las medidas de absentismo más utilizadas son poco homogéneas en su definición. Los índices de absentismo más habituales representan, a veces bajo una misma denominación, magnitudes diferentes y no es raro que hayan sido elaborados con categorías de registro homogéneas y con sistemas de cálculo diferentes.

Estos condicionantes afectan seriamente a las posibilidades de análisis del absentismo y a la fiabilidad de sus resultados. De ahí que, en vista de las dificultades acaecidas y en un intento de aproximación a la normalización del tema del absentismo, el objetivo que se pretende lograr es exponer una metodología que pueda sentar las bases para la obtención y tratamiento homogéneo de los datos, cuya agregación posibilite un análisis de los mismos desde el punto de vista de la gestión del Absentismo Laboral.

Para ello se ha tomado como base de la metodología la clasificación realizada anteriormente y se ha optado por considerar como medida del absentismo “ la tasa media ”, entendida ésta como la relación entre el número de

horas perdidas y el número de horas posibles de trabajo para un período de referencia determinado (mes, trimestre, etc.).

Esta tasa se puede determinar como un índice simple para cada uno de los distintos tipos de absentismo que se han definido anteriormente, siendo la agregación de todos ellos:

$$\text{Tasa media de absentismo} = \frac{\text{Total de horas de absentismo}}{\text{Total de horas posibles de trabajo}} \times 100$$

De ahí que, en base a esta medida, se han confeccionado en función del tipo de absentismo, los siguientes índices:

- A) Índice de Absentismo Legal: este índice corresponde al absentismo retribuido y se define como la relación existente entre el número de horas perdidas por accidente, enfermedad, maternidad y adopción, licencias legales y otros; y el número total de horas de fábrica, entendiéndose por “ horas de fábrica ” las horas que se deben trabajar en condiciones normales (según convenio colectivo o normas legales) en el período de referencia determinado (mes, año, etc.), y no las horas que realmente se han trabajado en ese período:

$$I (AL) = \frac{\text{Horas Perdidas (Accidente + Enfermedad + Maternidad y Adopción + Lic. Legal + Otros)}}{\text{Horas Totales de Fábrica}} \times 100$$

- B) Índice de Absentismo Personal: se corresponde con el absentismo no retribuido y se define como la relación existente entre el número de horas perdidas por permisos particulares, ausencias no autorizadas y conflictos laborales, y el número total de horas de fábrica:

$$I (AP) = \frac{\text{Horas Perdidas (Permisos + Ausencias no autorizadas + Conflictos Laborales)}}{\text{Horas Totales de Fábrica}} \times 100$$

- C) Índice de Permanencia: registra el porcentaje real de presencia con relación a las horas totales de fábrica, así como las fluctuaciones con respecto al valor medio. Este índice señala el porcentaje (%) de horas realmente trabajadas y se calcula como el complemento a 100 del absentismo total, es decir:

$$I (P) = 100 - [I (AL) + I (AP)]$$

Del mismo modo, se podría realizar una extrapolación de otros índices, con el objetivo de obtener una información más desagregada.

Calculo económico

Valoración del absentismo laboral

A la vista de todo lo expuesto, se ha de concluir afirmando que debe ser cada empresa singular en concreto quien debe hacer una valoración lo más aproximada posible del coste del absentismo e incluso deberá hacerlo para cada unidad autónoma de la empresa.

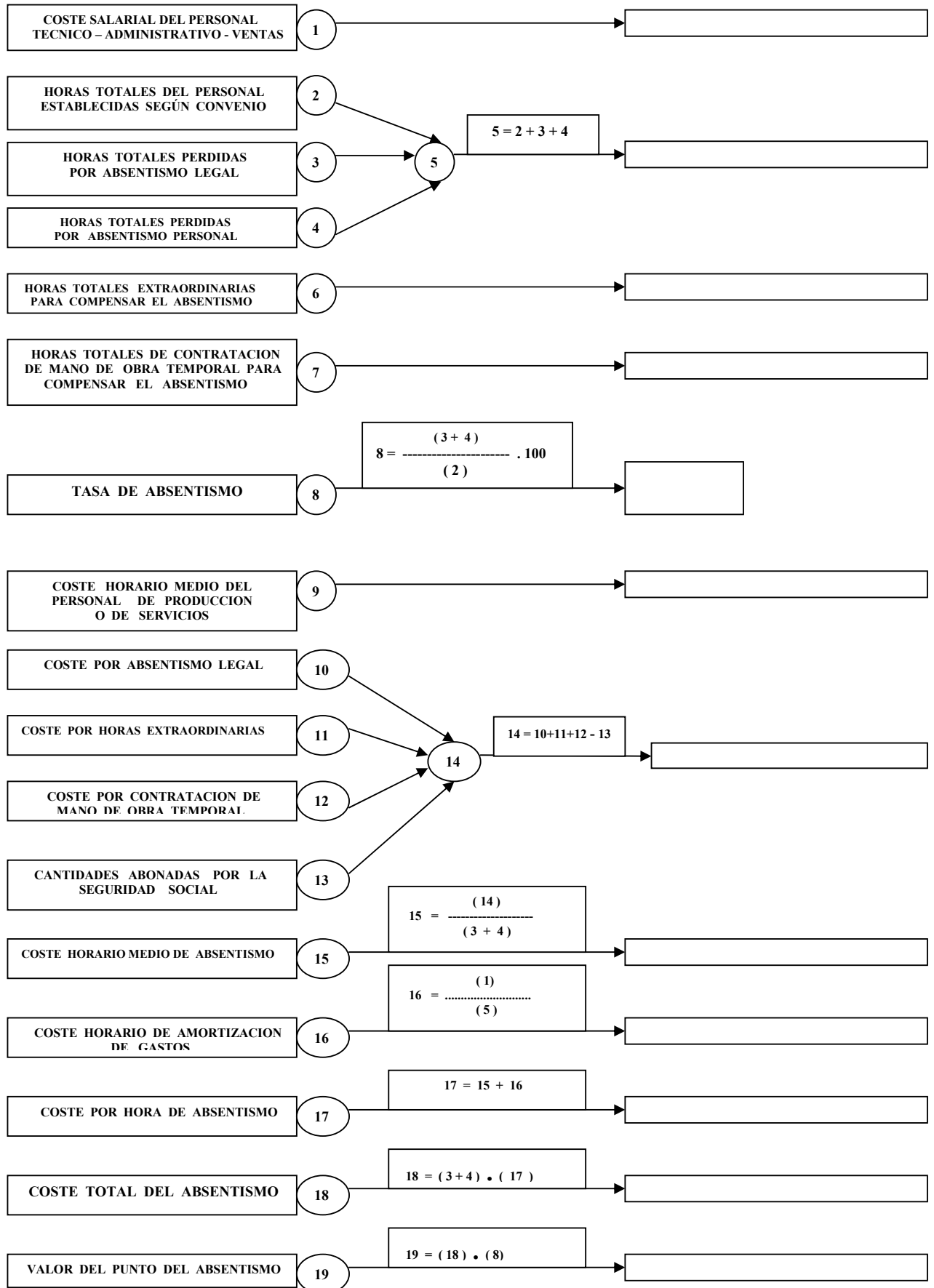
Esa valoración le es muy necesaria para saber a cuánto puede ascender el estímulo económico que está dispuesta a ofrecer para premiar la asistencia, no sea que un coste adicional de la mano de obra provocado por esos premios o pluses de asistencia no repercutan en la misma proporción en la cuantía de la producción final de la empresa o en la cifra de negocio, a pesar de haberse reducido el índice de absentismo.

De ahí que un punto importante a considerar es la necesidad de conocer el coste que para las empresas representa el Absentismo Laboral.

Este conocimiento es básico e indispensable para tomar decisiones y realizar acciones encaminadas a su reducción. Sin embargo, el valor económico que el absentismo (coste) representa para la empresa es difícil de calcular debido a su naturaleza tan especial (causas), por ello se ha estimado oportuno aplicar el siguiente modelo económico (1):

(1) Este modelo de Contabilidad de Gestión ha sido diseñado íntegramente por el profesor RIBAYA. Véase su obra: “La Gestión del Absentismo Laboral”, Madrid, 1996, Editorial Montecorvo S.A.

VALORACION



Decisiones y actuaciones

Si la empresa ha seguido el camino que se ha trazado y ha recogido los datos durante un período de tiempo significativo, ahora puede conocer las causas del fenómeno y como consecuencia estar en situación de actuar sobre la raíz del mal.

El contenido del presente estudio está estructurado, desde el punto de vista de ejercer las distintas acciones legales que se tienen al alcance, para disminuir el Absentismo Laboral, desde la vertiente del responsable máximo de cada organización empresarial.

Indudablemente, el disponer de la máxima responsabilidad en el tema presupone también el tener la máxima autoridad en cuanto a armonizar y conjuntar las distintas acciones y responsabilidades que se emprendan.

El conjunto de medidas o estímulos a aplicar, cuanto más coordinados estén entre sí, mejor y más incisivos serán los resultados obtenidos. Para ello, se ha trazado un plan orgánico que va a comprender decisiones de tipos cualitativas y cuantitativas (por ejemplo: intervenciones de carácter social, psicológicas, formativas, médicas, etc.)

La reducción del Absentismo Laboral se consigue a través de una política multifactorial de la empresa enfocada a tal objetivo, más que acciones temporales que en ocasiones son respuesta a situaciones punta, provocadas por los insostenibles índices. Estas acciones temporales o esporádicas acostumbran a tener una dudosa rentabilidad.

Decisiones y actuaciones

Al analizar el problema, se puede tener en cuenta la existencia de una cultura absentista generalizada y arraigada en nuestra sociedad. Con ello se pretende tan sólo dejar constancia de que ese arraigo es fuerte y está lo suficientemente consolidado como para precisar decididas acciones constantes que ofrezcan resultados a medio y largo plazo. Esta cultura absentista conlleva como resultado una actitud inmovilista que de una forma u otra alimenta o al menos sostiene esa misma cultura.

De ahí que, no sería exacto relacionar sólo cultura absentista a plantilla laboral. Afecta también a determinados mandos de empresas (dar días festivos encubiertos de una baja médica) y a la propia Sanidad Pública (actitudes paternalistas de determinados médicos).

En consecuencia, las decisiones que se deben tomar sobre el Absentismo Laboral tienen que cubrir todos los niveles de la empresa y no pueden fijarse de forma unilateral, sino que deben ser el resultado del diálogo o incluso de la negociación. Por ello el papel del director como coordinador, negociador y árbitro, tiene una importancia relevante en la empresa. Necesita, pues, de una infraestructura de técnicas modernas de dirección y gestión, de buenas comunicaciones, tanto verticales como horizontales y, sobre todo, de una información fluida, tratada y apoyada sobre hechos objetivos y no sobre opiniones inciertas.

Este sistema precisa que los directores renuncien a su autocracia natural y que los subordinados renuncien también a la tranquila comodidad de la irresponsabilidad, es decir, deben estar preparados en técnicas operacionales, de forma que el éxito en los resultados pueda obtenerse tan rápidamente como sea posible y con un mínimo coste.

Resultados y análisis

Para saber si se han cumplido los objetivos programados y se ha optimizado la utilización de los medios disponibles para la consecución de los mismos, se hace necesario proceder a la evaluación de los resultados obtenidos.

Es evidente que para conseguir evaluar estos resultados se necesitan unos indicadores económicos que nos permitan:

- A) Observar si el Absentismo Laboral ha experimentado variación alguna.
- B) Medir la eficiencia del sistema.

Para ello se han diseñado los siguientes indicadores económicos:

-1º) El primer indicador tendrá por objeto medir la relación entre el número de personas presentes y el efectivo. De hecho, sería más bien la inversa del absentismo y se expresaría del siguiente modo:

El efectivo medio presente en el período

$$I1 = \frac{\text{El efectivo medio inscrito en el período}}{\dots}$$

El efectivo medio inscrito en el período

-2º) El segundo indicador tiene por objeto medir la relación entre el coste real del absentismo en el período (t0 - 1) y el coste real del absentismo en el período t0. El indicador se expresará de la siguiente manera:

$$I2 = \frac{\text{Coste real del absentismo en el período (t0 - 1)}}{\text{Coste real del absentismo en el período t0}}$$

Resultados y análisis

Se puede observar que cuando el absentismo crece los dos indicadores disminuyen, y, viceversa, cuando el absentismo decrece los dos indicadores aumentan.

Por otro lado, al proceder al análisis de los resultados, habrá que observar las desviaciones acaecidas entre la situación (ex - ante) y la situación (ex - post). Para ello es necesario desglosar adecuadamente las componentes del coste total del absentismo en función de las distintas causas y clasificación del mismo establecidas anteriormente. De este modo, se podrán esclarecer sus motivos y aplicar las acciones correctoras oportunas.

En consecuencia, el cálculo de las desviaciones se realizará de la siguiente manera:

CONFLICTOS CONCEPTO	Absentismo legal						Absentismo personal		
	ENFERMEDAD NORMAL	ACCIDENTE LABORAL	ENFERMEDAD PROFESIONAL	LICENCIAS LEGALES	MATERNIDAD Y ADOPCION	OTRAS CAUSAS	PERMISOS PARTICULARES	AUSENCIAS NO AUTORIZADAS	LABORALES
Coste real (t0 - 1)									
Coste real t0									
Desviaciones									

Al proceder al análisis de las desviaciones, se logrará:

-1º) Desacelerar los puntos que puedan distorsionar la realización del programa orientado a la consecución de los objetivos de la empresa de manera óptima.

-2º) Imaginar, valorar y reconducir las acciones correctoras.

-3º) Imputar las deficiencias observadas a un centro determinado a cuya cabeza se encuentra un responsable concreto, sentando las bases que evitarán que el activo humano caiga en la más absoluta de las inercias.

Control y regulación

Aunque no existan modelos universales para controlar y regular el Absentismo Laboral, ya que cada organización debe identificar su problema específico (causa - efecto) y elaborar su estrategia concreta, para un mejor seguimiento y control del Absentismo Laboral es conveniente utilizar la técnica de dirección radar.

La gráfica radar juega un rol análogo al radar de un barco llamado empresa y muestra el curso de su singladura.

Este gráfico de análisis de la dirección permite establecer un conocimiento continuo sobre la naturaleza, lugar y valoración del Absentismo Laboral en la empresa, mostrando al usuario los puntos fuertes y débiles del mismo.

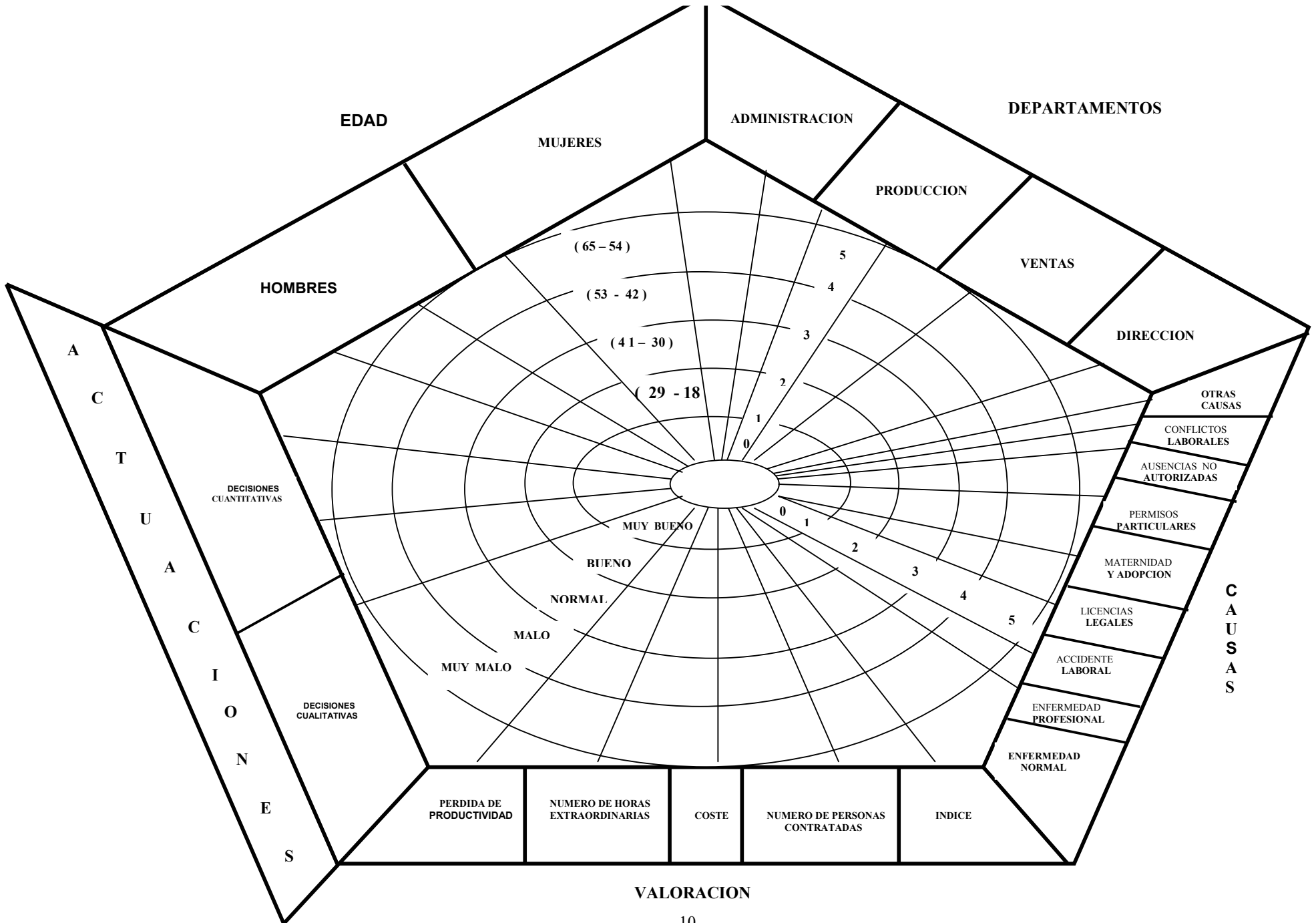
Además, también establece una fuerte motivación para implementar mejoras directivas, las cuáles permitirán subsanar y reducir el fenómeno estudiado.

Como se muestra, seguidamente, la gráfica radar permite emitir juicios desde cinco puntos de vista diferentes, pero estrechamente interrelacionados entre sí. Cada punto incluye dos o más objetivos principales y cada objetivo se evalúa en cinco grados (Muy Bueno, Bueno, Normal, Malo y Muy Malo) en función de un porcentaje.

De este modo, con elementos intermedios de control, regulación y coste moderado se obtiene una presencia en el trabajo aceptable y una productividad eficiente con tendencia a mejorar los índices reales del Absentismo Laboral y reducir su coste.

CONTROL Y REGULACION DEL ABSENTISMO LABORAL

CONTROL Y REGULACION DEL ABSENTISMO LABORAL



Finalmente, a partir de este gráfico radar se puede diseñar el siguiente perfil de la empresa ó del sector:

PERFIL DE LA EMPRESA

N°	CONCEPTOS A EVALUAR	5 4 3 2 1 0					PONDERACION		PUNTOS	
		AÑO 2003		AÑO 2004		AÑO 2003		AÑO 2004		
1. VALORACIONES	1	INDICE DE ABSENTISMO								
	2	COSTE DE ABSENTISMO								
	3	HORAS EXTRAORDINARIAS								
	4	HORAS CONTRATADAS								
	5	PERDIDA DE PRODUCTIVIDAD								
2. CAUSAS	6	ENFERMEDAD NORMAL								
	7	ACCIDENTE LABORAL								
	8	LICENCIAS LEGALES								
	9	MATERNIDAD								
	10	ENFERMEDAD PROFESIONAL								
	11	CONFLICTOS LABORALES								
	12	PERMISOS PARTICULARES								
3. DEPARTAMENTOS	14	PRODUCCION								
	15	ADMINISTRACION								
	16	VENTAS								
4. EDAD	MUJERES	17	(18 – 29)							
		18	(30 – 41)							
		19	(42 – 53)							
		20	(54 – 65)							
	HOMBRES	21	(18 – 29)							
		22	(30 – 41)							
		23	(42 – 53)							
		24	(54 – 65)							
		PUNTOS TOTALES (PUNTUACION MAXIMA: 5 PUNTOS)								

Observando este perfil del grupo, fácilmente se pueden apreciar los méritos y debilidades e indagar las relaciones entre los diferentes conceptos evaluados, lo que puede ser una buena guía para la dirección.

Con este tipo de control y regulación se logrará que el trabajador se ausente poco, o lo estrictamente imprescindible, del trabajo.

Fundamentos y regulación jurídica

En nuestro Derecho Positivo Laboral nos encontramos con escasas referencias a la problemática del Absentismo Laboral, y en todo caso el tratamiento que se le da es fundamentalmente punitivo y tendente a la eliminación coactiva del hecho fraudulento que supone, aunque no siempre la norma ha sido acompañada de los resultados eficaces que serían de esperar.

El Absentismo Laboral es analizado en el Estatuto de los Trabajadores del 8 de marzo de 1980, en los siguientes artículos:

Artículo 20.4: << El empresario podrá verificar el estado de enfermedad o accidente del trabajador que sea alegado por éste para justificar sus faltas de asistencia al trabajo, mediante reconocimiento a cargo del personal médico. La negativa del trabajador a dichos reconocimientos podrá determinar la suspensión de los derechos económicos que pudieran existir a cargo del empresario en dichas situaciones >>.

Artículo 23.a): << El trabajador tendrá derecho al disfrute de los permisos necesarios para concurrir a exámenes, así como a una preferencia a elegir turno de trabajo, si tal es el régimen instaurado en la empresa, cuando curse con regularidad estudios para la obtención de un título académico o profesional >>.

Artículo 34.1: << La duración de la jornada de trabajo será la pactada en los convenios colectivos o contratos de trabajo >>.

Artículo 37.3: << El trabajador, previo aviso y justificación, podrá ausentarse del trabajo, con derecho a remuneración, por alguno de los motivos y por el tiempo siguiente: >>.

Artículo 45.1: << El contrato de trabajo podrá suspenderse por las siguientes causas: 1ª) Mutuo acuerdo de las partes; 2ª) Incapacidad temporal de los trabajadores; 3ª) Maternidad de la mujer trabajadora y adopción de menores de 5 años, y 4ª) Por el ejercicio del derecho de huelga >>.

<< La suspensión exonera de las obligaciones recíprocas de trabajar y remunerar el trabajo >>.

Artículo 48.1: << Al cesar las causas legales de suspensión, el trabajador tendrá derecho a la reincorporación al puesto de trabajo reservado, en todos los supuestos a que se refiere el apartado 1 del artículo 45, excepto en los señalados en los párrafos a) y b) del mismo en que se estará a lo pactado>>.

<< En el supuesto de parto, la suspensión tendrá una duración de 16 semanas interrumpidas ampliables por parto múltiple hasta 18 semanas... >>.

Artículo 52: << El contrato podrá extinguirse..... por faltas de asistencia al trabajo, aun justificadas, pero intermitentes, que alcancen el veinte por ciento de las jornadas hábiles en dos meses consecutivos, o el veinticinco por ciento en cuatro meses discontinuos dentro de un período de doce meses, siempre que el índice de absentismo del total de la plantilla del centro del trabajo supere el cinco por ciento en los mismos períodos de tiempo >>.

<< No se computarán como faltas de asistencia, a los efectos del párrafo anterior, las ausencias debidas a huelga legal por el tiempo de duración de la misma, el ejercicio de actividades de representación legal de los trabajadores, accidente de trabajo, maternidad, licencias y vacaciones, ni enfermedad o accidente no laboral, cuando la baja haya sido acordada por los servicios sanitarios oficiales y tenga una duración de más de veinte días consecutivos >>.

<< En cuanto a las consecuencias que conllevan al trabajador la extinción de su contrato de trabajo por esta causa, vienen reseñadas en el artículo 53 del precitado Estatuto de los Trabajadores, el cual fija, en síntesis, una indemnización de veinte días por año de servicio con un máximo de doce mensualidades, un determinado plazo de preaviso y la consideración legal de desempleo por causa no imputable al trabajador >>.

Artículo 54.1: << El contrato de trabajo podrá extinguirse por decisión del empresario, mediante despido basado en un incumplimiento grave y culpable del trabajador >>.

<< Se consideran incumplimientos contractuales, las faltas repetidas e injustificadas de asistencia o puntualidad al trabajo >>.

Artículo 64.1.7: << El Comité de Empresa conocerá, al menos trimestralmente, las estadísticas sobre el índice de absentismo y sus causas..... >>.

Consecuentemente con la idea de que el Absentismo Laboral es una situación negativa para la economía de la empresa (y por consiguiente puede resultar perjudicial para el conjunto de los trabajadores), se establece la obligatoriedad de ser conocido por la representación del personal, tanto su aspecto cuantitativo (el índice), como el cualitativo (sus causas) a fin, obviamente, de conseguir su colaboración en la reducción del mismo.

Por otra parte, con la entrada en vigor del Real Decreto Ley 5/1992, de 21 de julio, de Medidas Presupuestarias Urgentes, se modifica el número uno del artículo 129 del texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social, aprobado por Decreto 2065/1974, de 30 de mayo, que pasará a tener la siguiente redacción: << El subsidio se abonará en caso de accidente de trabajo o enfermedad profesional, desde el día siguiente al de la baja en el trabajo, estando a cargo del empresario el salario íntegro correspondiente al día de la baja . En caso de enfermedad común o accidente no laboral, el subsidio se abonará, respectivamente, a partir del decimosexto día de baja en el trabajo ocasionada por la enfermedad o el accidente, estando a cargo del empresario el abono de la prestación al trabajador desde los días cuarto al decimoquinto de la baja, ambos inclusive >>.

En consecuencia, se reduce la prestación económica por incapacidad temporal, derivada de enfermedad común o accidente no laboral, durante los días 4 al 15, teniendo como principal motivación reducir el actual nivel de absentismo. No obstante, no hay que olvidar que en determinadas Ordenanzas de Trabajo, y en múltiples convenios colectivos, se establecen condiciones en el sentido de que el trabajador, durante el período de baja por enfermedad, la empresa debe completarle la prestación económica de la Seguridad Social hasta alcanzar el importe del 100 por 100 del salario, con lo que ésta sufre un efecto traslativo de la norma pagando más caro el absentismo, con lo que el efecto perseguido por la norma queda desvirtuado y carente de total eficacia.

Únicamente en aquellas empresas en que la Ordenanza de Trabajo o Convenio Colectivo no obligue a completar con cargo a aquéllas la prestación económica hasta el 100 por 100 de los salarios, puede en parte resultar la norma comentada lo suficientemente punitiva como para reducir el absentismo.

Sin embargo, es en el ámbito de la negociación colectiva donde se pueden instrumentar las medidas más eficaces para reducir, e incluso eliminar el absentismo. El Acuerdo Marco Interconfederal (AMI) y el Acuerdo Económico Social (AES) , vienen a constituir, en materia de absentismo, el primer paso de relevancia dado por las fuerzas sociales en nuestro país, y que de aplicarse correctamente hubiera dado unos resultados de indudable trascendencia económica. En realidad puede afirmarse que estos pactos han tenido muy poca eficacia práctica, ya que se trataban más bien de declaraciones de buena voluntad que de otra cosa.

Finalmente, haciendo referencia a los Convenios Colectivos estudiados, no establecen de forma concreta cláusulas eficaces que redunden de manera directa en la reducción del Absentismo Laboral, limitándose a repetir lo ya expuesto en el AMI y en el AES.

De cualquier forma, no puede dejar de reconocerse la trascendencia que tiene el simple hecho de que se comience a tomar conciencia del problema, estableciéndose las primeras bases para que en un futuro puede afrontarse su solución con la decisión y minuciosidad que el mismo requiere.

BIBLIOGRAFIA

- Acuerdo Económico Social (AES)(1984): Capítulo III: “Otras condiciones de trabajo”, Madrid.
- Acuerdo Marco Interconfederal (AMI) (1980): Capítulo VIII: “Productividad y absentismo”, Madrid.
- Aguirre Sádaba, A.(1980): “Análisis de absentismo en el ámbito del control de gestión del personal”, Barcelona, Alta Dirección, N° - 9.
- Alonso Olea, M. (1980): “El Estatuto de los Trabajadores”, Editorial Civitas, Madrid.
- Álvarez López, José; Blanco Ibarra, Felipe. (1989): “Introducción a la contabilidad directiva: diagnóstico, planificación y control”, Editorial Donostiarra, San Sebastián.
- Bandura, A. (1991): “Social cognitive theory of self-regulation”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, págs. 248-287.
- Coriat, B .(1992): “Pensar al revés: trabajo y organización en la empresa japonesa”, Siglo XXI, México.
- Dalton, Dan R.; Mesch, Debra J. (1992): “The impact of employee-initiated transfer on absenteeism: A four-year cohort assessment”, *Human Relations*, vol. 45 (3), págs.291-304.
- Eisenberger, Robert; Fasolo, Peter; Davis Lamastro, Valérie. (1990): “Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation”, *Journal of Applied Psychology*, vol.75(1), págs.51-59.

- Frayne, Colette A. (1991): "Reducing employee absenteeism through self-management training: A research-based analysis and guide", Quorum Books, New York, NY, US.
- Gupta, V.K. (1990): "Synergy pattern of chronic tribal absentee workers", *Manas*, vol. 37(1-2), págs.9-29.
- Haccoun, Robert R.; Desgent, Colette. (1993): "Perceived reasons and consequences of work absence: A survey of French speaking employees in Quebec", *International Journal of Psychology*, vol.28(1), págs.97-117.
- I.N.E. (1991): "Encuesta de población activa", segundo trimestre 1991, Madrid.
- Johansson, Jan; Johansson Bo. (1992): "Work environment functions in small enterprises in Sweden", *Applied Ergonomics*, vol. 23(2), págs. 91-94.
- Klass, Brian S; Heneman, Herbert G; Olson, Craig A: (1991): "Effects of grievance activity on absenteeism", vol. 76(6), págs. 818-824.
- Landau, Jacqueline C. (1993): "The impact of a change in an attendance control system on absenteeism and tardiness", *Journal of Organizational Behavior Management*, vol. 13(2), págs. 50-60.
- Martínez Quintana, M.V. (1992): "Mujer, Trabajo y Maternidad", Instituto de la Mujer, febrero, Madrid.
- Nagashima, Soichiro (1989): "Cien Gráficos de Dirección de Empresas", Tecnologías de Gerencia y Producción, Madrid
- Nohara (1990): "Le syndicalisme japonais a la croisée des chemins », *Travail et Emploi*, N°-43, Masso, París.
- Ostroff, Cheri (1993): "The effects of climate and personal influences on individual behavior and attitudes in organizations", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 56(1), págs. 56-90.
- Pearson, C.A. (1992): "Autonomous workgroups: An evaluation at an industrial site", *Human Relations*, vol. 45(9), págs. 905-936.
- Ribaya Mallada, F.J. (1996): "La Gestión del Absentismo Laboral", Editorial Montecorvo, Madrid.
- Smulders, Meter G. (1993): "Absenteeism of part-time and full-time employees", *Applied Psychology An International Review*, vol. 42(3), págs. 239-252.
- Tharenou, Phyllis. (1993): "A test of reciprocal causality for absenteeism", *Journal of Organizational Behavior*, vol. 14(3), págs. 269-287.
- Úbeda, A.R.; López, M.A. (1986): "Absentismo laboral, visión retrospectiva de los años 1974-1984", *Salud y Trababajo*, N°-54, Madrid.
- Verger, D. (1985): "Le comportement des Francais en matière d'assurances", *Economie et Statistique*, N°-175.