


# Una nueva visión de la gestión del absentismo laboral

4 de junio de 2024

- **Manuel Alegre Bueno**, Abogado. Profesor Titular de Universidad. Director del Máster en PRL y de la Cátedra del Trabajo Autónomo. Universitat de València
- **Sergi Riau**, Socio Director en Solutia Global Health Solutions S.L.





**Frustración,**

*la compañera de los “Responsables de Absentismo”*



**trabajador**

**compañero**

**mando o jefe**

**empresa**

# absentismo

Real Academia Legua Española



Del ingl. absenteeism, y este der. del lat. absens, -entis 'ausente'.

1. m. Abstención **deliberada** de acudir al lugar donde se cumple una obligación
2. m. Abandono **habitual** del desempeño de funciones y deberes propios de un cargo.
3. m. Costumbre de residir el propietario fuera de la localidad en que radican sus posesiones o propiedades



sobrecargas



cambios de tareas y horarios

gestión operativa



planificación

Las personas se ausentan porque les pasan cosas:



de los

## Trabajadores

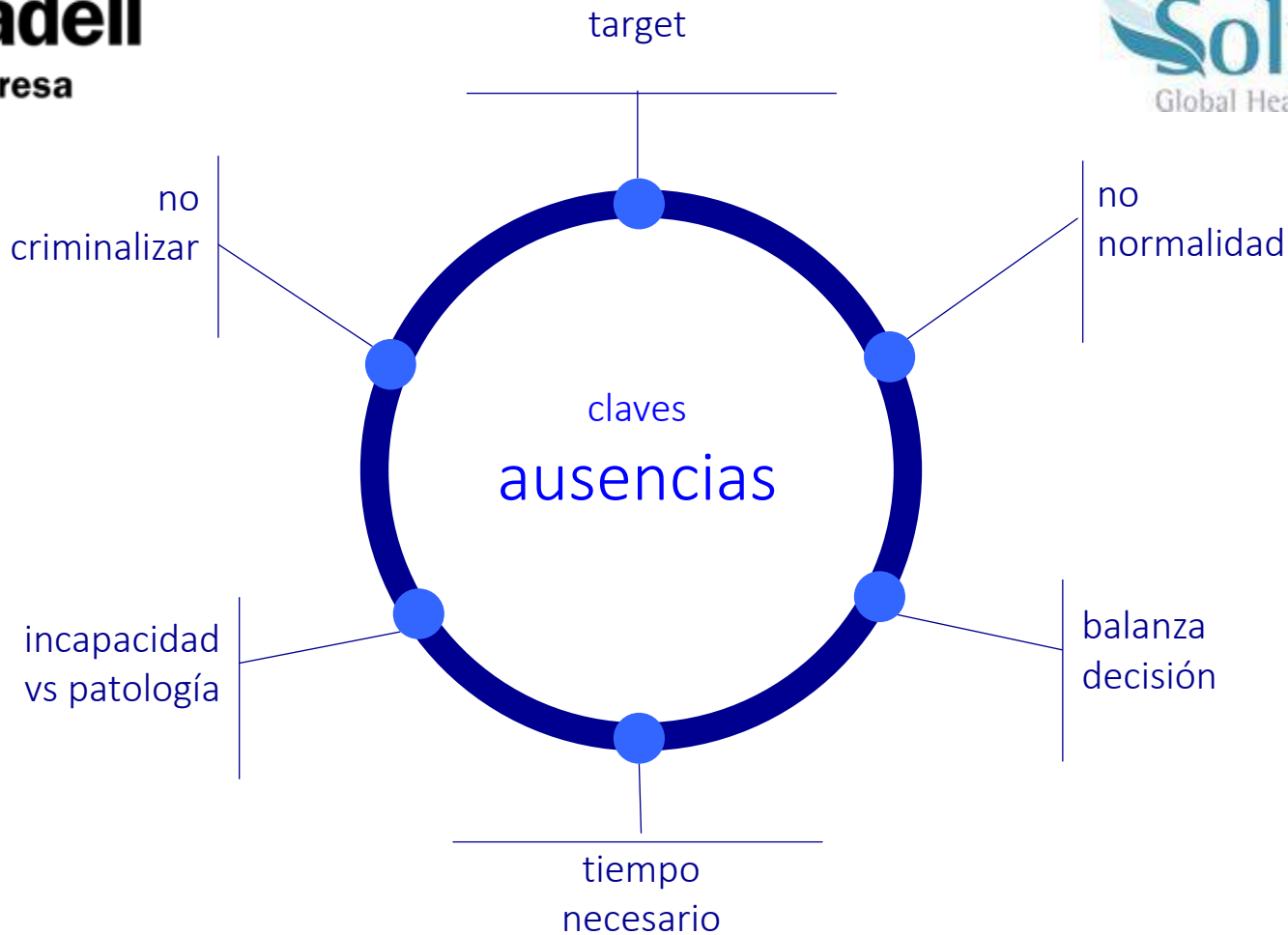
- Ausentarse por baja médica
- Ausentarse por permisos de Convenio
- A no poner en riesgo su puesto de trabajo durante la ausencia
- A cobrar una parte o la totalidad de su salario
- .../...

de las

## Empresas

- ???
- ???
- ???





target



#NOESNORMAL

¿qué pasa diferente cuando no viene, cuando no está y cuando vuelve?



## la **balanza** de **decisión**



¿qué piensa un trabajador antes de ausentarse?



tiempo **diagnóstico**



tiempo **tratamiento**



tiempo **recuperación**



tiempo **voluntario**

A close-up photograph of a person's hand and forearm, heavily wrapped in red medical bandages. The bandages cover the wrist, the back of the hand, and extend up the forearm. The person is wearing a light blue hospital gown. The background is a blurred light blue surface, likely a hospital bed or table. A dark blue horizontal bar is overlaid across the middle of the image, containing white text.

incapacidad vs patología



no culpabilizar

.....  
ni sabemos, ni nos ayuda...

**mejora del absentismo**

sistemas de observación  
sistemas de escucha activa

propuestas de actuación

concesiones de salud y gestión de flexibilidad

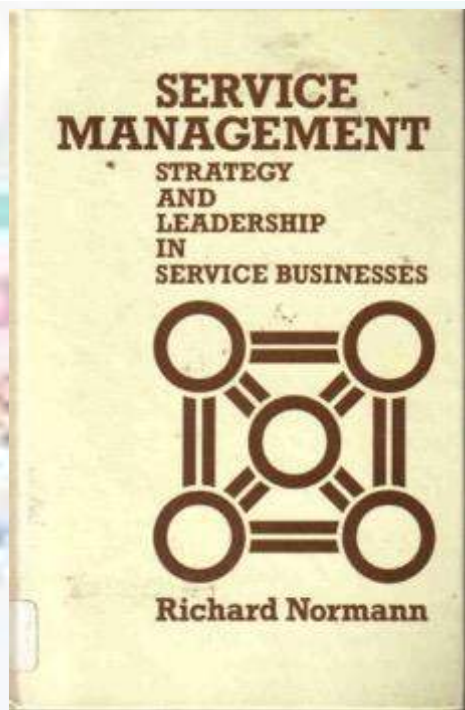
impacto en clima laboral y  
en la balanza de decisión

creación de  
espacios  
de comunicación

RRHH  
y jefe directo







teoría de  
**los momentos de  
la verdad**  
**1984**

JOURNEY MAP

## Políticas de Gestión de Absentismo

1. Identifica aquellos **momentos importantes** para los trabajadores
2. Decide **qué es lo máximo que quieres** hacer en ese momento
3. Sé **proactivo** en la propuesta
4. **Ayuda a tus mandos** intermedios

## Cómo ayudo a los mandos intermedios

1. Formación
2. Herramientas
3. Capacidad de actuación

y un largo etc  
**comunicación**

Estudio psicosocial

**fisiocoach**

formación **mandos**

cambio **indicadores**

adelanto **pruebas**

**acompañamiento médico** art 20.4

protocolo **repetición**

protocolo **retorno**

protocolo **baja médica**

protocolo **permiso convenio**

protocolo en caso de **defunción**

protocolo en caso **accidente**

No es el qué,  
**es el**  
**cómo**

de los

## Trabajadores

- Ausentarse por baja médica
- Ausentarse por permisos de Convenio
- A no poner en riesgo su puesto de trabajo durante la ausencia
- A cobrar una parte o la totalidad de su salario
- .../...

de las

## Empresas

- Preaviso y justificación
- Capacidad Organizativa
- Art 20.4 ET
- Capacidad Sancionadora

## De

- % de absentismo
- Foco en el absentista profesional
- Gestión del caso individual
- Gestión de la anécdota
- ¿Qué hago para “pillarlos”?
- Juzgar lo que hacen con nuestros valores
- Hablar para evaluar
- ...

## A

- Incidencia y Duración
- Foco en los Bs y Cs
- Gestión de Procesos
- Definición de Protocolos
- ¿Qué hago para ayudarlos?
- Definir mi gestión s/TMV
- Escucha activa
- ...



  
Hub Empresa

  
Global Health Solutions

en ausencias  
**con esfuerzo** se consiguen resultados  
pero se debe **seguir remando** constantemente

Una nueva visión de la gestión del absentismo laboral

# Aspectos Jurídicos

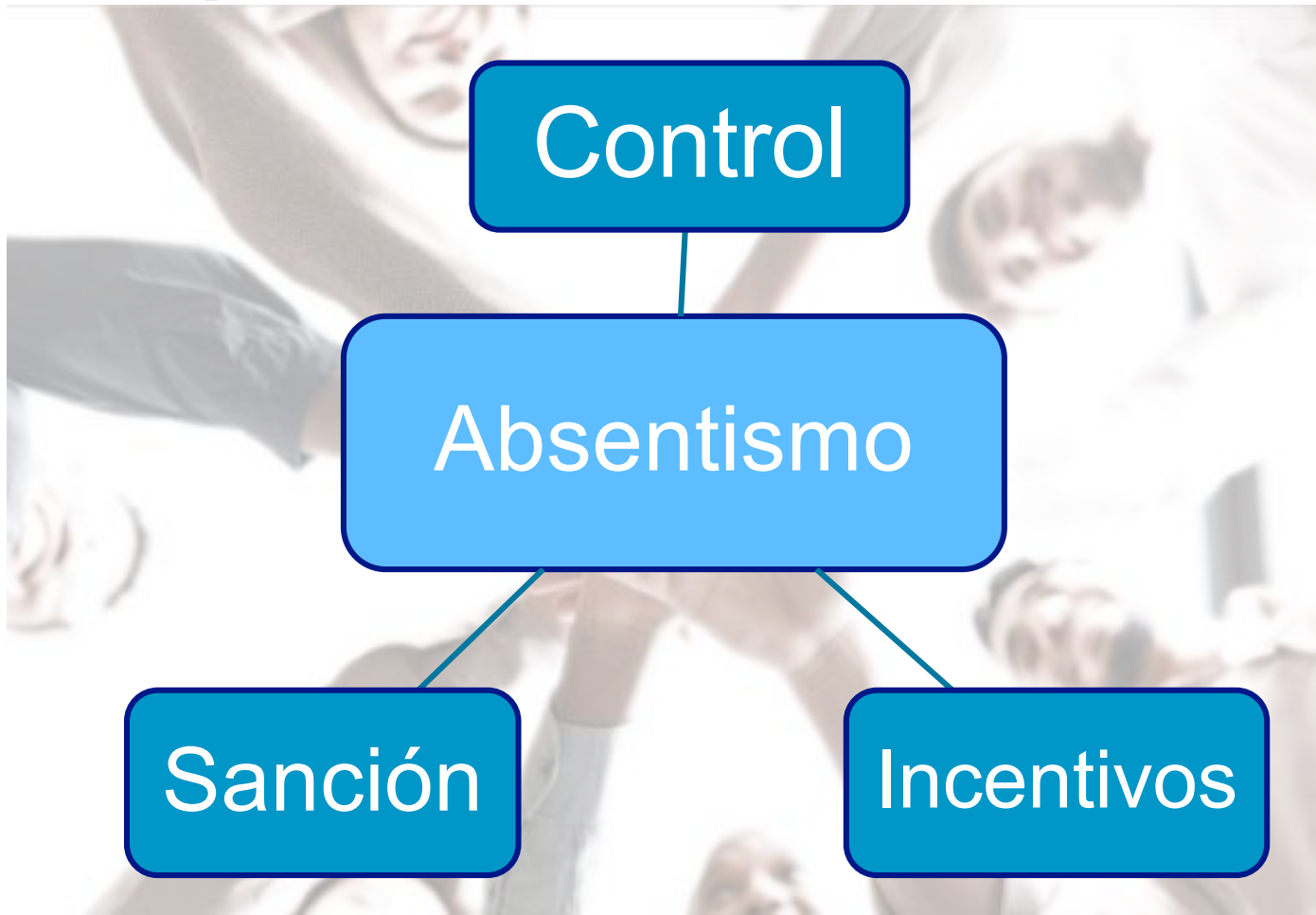
**Manuel Alegre Bueno**

Abogado. Profesor Titular de Universidad. Director del Máster en PRL y de la Cátedra del Trabajo Autónomo Universitat de València





# Medidas para combatir el absentismo



# Medidas de control



📌 La **RLT** debe emitir **informe previo** a la implantación o revisión de **sistemas de organización y control** del trabajo y ser **informados** del uso de algoritmos o sistemas de IA

📌 **Externalización** del control de **absentismo**. No se precisa el acuerdo con RLT

📌 La **información** obtenida ha de ser respetuosa con los DD.FF.: idoneidad y proporcionalidad

# Complementos salariales “anti-absentismo”

- 📌 **Pluses de actividad, asistencia y puntualidad**
- 📌 **Incentivos por objetivos:** se suprimen o reducen en función de ausencias
- !! **Problemática**
- ⚠️ Reducciones de jornada y permisos por “motivos de conciliación”
- ⚠️ Ausencias por maternidad, riesgo durante el embarazo,...
- ⚠️ Ausencias debidas a enfermedades: bajas, reposos médicos, indisposiciones,..



# Medidas sancionadoras



🚫 Desde febrero de 2020, está derogado el **despido objetivo** por absentismo (art. 52, d) ET)

👉 Se mantienen dos causas de **despido disciplinario**:

1. Faltas repetidas e injustificadas de asistencia o puntualidad al trabajo (art. 54.2, a) ET)

2. Disminución continuada y voluntaria en el rendimiento de trabajo normal o pactado (art. 54.2,e) ET)

!! **Problemática:** ausencias derivadas de enfermedad

**B Sabadell**  
**Hub Empresa**