

¿REDUCIR LAS AUSENCIAS O MEJORAR EL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS?

PARTE 1:

Buenas prácticas sobre
cómo reducir las ausencias

2014

¿REDUCIR LAS AUSENCIAS O MEJORAR EL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS?

PARTE 1:

Buenas prácticas sobre cómo reducir las ausencias

Existe un cierto debate sobre qué estrategias son más efectivas a la hora de abordar el absentismo laboral: ¿Priorizar la gestión de las ausencias o promover el bienestar de los empleados? En realidad, para que una política de absentismo sea verdaderamente eficaz debería englobar tanto la prevención de las ausencias como proporcionar apoyo a los empleados ausentes, ayudando a su reincorporación al trabajo.



A continuación se resumen las acciones más utilizadas por las empresas para reducir las ausencias según el informe *Current thinking on managing attendance: a short guide for HR professionals*. Una revisión de la evidencia disponible en la literatura académica y profesional sobre las acciones que se perciben como más efectivas a la hora de gestionar el absentismo en las empresas.

ACCIONES ORIENTADAS A REDUCIR LAS AUSENCIAS

Acciones	Descripción	Comentarios sobre su eficacia
Hacer responsable al mando directo de la gestión de ausencias	Los mandos directos son los principales responsables de la gestión de las ausencias de su personal en el día a día y, a veces, hasta del despido.	La evidencia muestra que otorgar la responsabilidad unívoca de la gestión de las ausencias a los mandos directos tiene menos éxito que la gestión compartida con recursos humanos o con los altos directivos.
Claridad de rol en la gestión de las ausencias	Las funciones y responsabilidades de los mandos, gerentes, recursos humanos y prevención deben estar definidas en la política de ausencias y ser conocidos por todos.	La formación y el apoyo a los mandos en la gestión de ausencias son esenciales. Se ha observado que la claridad en el rol contribuye positivamente a la gestión de ausencias, en particular a las ausencias de larga duración.
Medir las ausencias	Suministro de información precisa, oportuna y accesible sobre las ausencias y sus causas.	La medición de las ausencias es la piedra angular de una política exitosa. Permite la comprensión de las causas y características de las ausencias. El control y monitorización de las ausencias demuestra a los empleados que el tema se toma en serio.



Acciones	Descripción	Comentarios sobre su eficacia
Entrevistas de retorno al trabajo	<p>Involucrar a los mandos en la realización de entrevistas de retorno a las personas a su cargo, después de una ausencia por enfermedad.</p> <p>El propósito es dar la bienvenida al trabajador de manera individual, mostrar un interés por su salud, revisar las ausencias, dar la oportunidad de discutir cualquier situación laboral que pueda estar contribuyendo a su ausencia.</p>	<p>Es identificada como una de las acciones más eficaces en la gestión de ausencias.</p> <p>Da la oportunidad de mostrar al trabajador que su presencia es importante, y que se le ha echado en falta.</p> <p>Para que la entrevista sea eficaz debe ser realizada con empatía, por lo que requiere que los mandos reciban formación sobre cómo realizarla.</p>
Uso de “alarmas” sobre absentismo	<p>Definir qué nivel de ausencia individual se considera inaceptable y va a conllevar una revisión. Definir las circunstancias en las que puede considerarse una acción disciplinaria.</p>	<p>Considerada como una de las medidas más eficaces para la gestión de ausencias.</p> <p>Proporciona un conocimiento común del nivel de ausencia que se considera inaceptable dentro de una empresa.</p> <p>Las “alarmas” de absentismo deben usarse con discreción y teniendo en cuenta las circunstancias individuales.</p> <p>Existe el peligro de que puedan ser utilizadas con demasiada rigidez y sin una adecuada justificación.</p> <p>Su eficacia depende en parte de la capacitación de los mandos y de la confianza.</p>
Procedimientos para gestionar las ausencias de corta duración	<p>Las ausencias inferiores a cuatro semanas suelen considerarse de corta duración y requieren de una gestión específica.</p>	<p>Tener procedimientos claros sobre cómo se deben notificar las ausencias y las acciones que deben realizar los mandos al respecto, contribuyen claramente a reducir estas ausencias.</p>
Procedimientos para gestionar las ausencias de larga duración	<p>Las ausencias de larga duración normalmente se definen como ausencias de cuatro semanas o más.</p>	<p>La evidencia científica ha mostrado que estas ausencias necesitan un claro enfoque proactivo.</p> <p>Los procedimientos por fases dan tiempo a que los empleados se recuperen, establecen los objetivos a cumplir, permiten recoger pruebas médicas y alientan el diálogo sobre la rehabilitación.</p>

Acciones	Descripción	Comentarios sobre su eficacia
Incluir criterios de asistencia en la selección de nuevos empleados	Comprobar los niveles de asistencia previos de los candidatos antes de ofrecer un empleo.	Muestra que reduce los niveles de ausencia generales. Debe tenerse cuidado cuando las causas de las ausencias puedan estar relacionadas con un proceso de discapacidad.
No pagar los tres primeros días de enfermedad	No complementar económicamente las ausencias de menos de tres días para reducir las ausencias de corta duración.	No hay evidencia de la eficacia de esta política. Algunos estudios han mostrado que esta medida puede ocasionar un alargamiento de las bajas.
Pedir un justificante médico desde el primer día de ausencia por enfermedad	Establecer que la baja médica es necesaria para justificar todas las ausencias por enfermedad, no importa cuán cortas sean.	No hay evidencia de la eficacia de esta política. Algunos estudios han mostrado que esta medida puede ocasionar un alargamiento de las bajas.
Personal sanitario atiende las llamadas de preaviso en caso de ausencia por enfermedad	Los trabajadores llaman por teléfono y hablan con el personal sanitario para informar acerca de su estado de salud, quienes pueden preguntar por sus síntomas.	Hay algunas evidencias en Estados Unidos de que esta medida es eficaz para disminuir las ausencias de corta duración. Esta acción desanima a los trabajadores que no están realmente enfermos y da la oportunidad de asesorar a los empleados enfermos sobre su recuperación y vuelta al trabajo.

Fuente:

Hayday S, Rick J, Patterson M, Turgoose C. Current thinking on managing attendance: a short guide for HR professionals. National Audit Office; 2004. Research Paper 4378RF. (Acceso 28 de octubre de 2014). Disponible en: <http://www.employment-studies.co.uk/pubs/summary.php?id=nao1204>





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