

El Absentismo Laboral en las Administraciones Públicas



Dr. Francisco J. Medina
Departamento de Psicología Social
Universidad de Sevilla

Algunos datos sobre absentismo

Fuente: Unión Europea, 1997

- ❑ En el Reino Unido se perdieron 7 millones de días laborables como resultado de bajas por enfermedad.
- ❑ Las mayores empresas de Portugal perdieron el 5,5% de sus días laborables a causa del absentismo.
- ❑ En los Países Bajos el índice de absentismo laboral fue del 8,3%. El 14% de los trabajadores estuvieron afectados.
- ❑ Bélgica, con un índice de absentismo próximo al 7%, tuvo un coste de 1000€ por empleado.

Consecuencias del absentismo

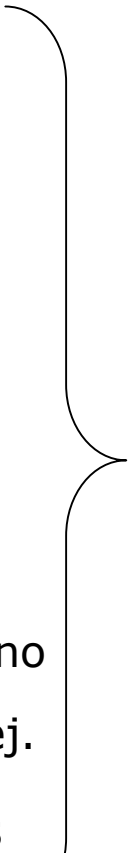
Fuente: Unión Europea, 1997

- Los propios trabajadores
 - Reducción de ingresos (en bajas prolongadas)
 - Pérdida de bienestar
- Las organizaciones
 - Medidas para sustituir al trabajador ausente
 - Costes económicos
- La economía nacional
 - Pérdida de potencial de producción y de competitividad
 - Costes en Seguridad Social

¿Qué es el absentismo?

- 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.
- La incapacidad temporal, prolongada o permanente para trabajar como resultado de una enfermedad o dolencia.

Causas del absentismo

- Enfermedad Normal
 - Accidente Laboral
 - Licencias Legales
 - Consultas médicas, embarazo...
 - Permisos particulares
 - ausencias injustificadas
 - Maternidad
 - Ausencias no autorizadas
 - Ausencias por motivo de sanción
 - Conflictos Laborales
 - Paros, huelgas, asambleas no autorizadas, huelgas o ausencias no laborales, p. ej. por motivos políticos.
 - Enfermedades profesionales
- 
- Absentismo Legal o Involuntario
 - Enfermedad Normal
 - Accidente
 - Licencias legales
 - Maternidad/adopción
 - Enfermedad profesional
 - Absentismo personal o voluntario
 - Permisos particulares
 - Ausencias no autorizadas
 - Conflictos laborales

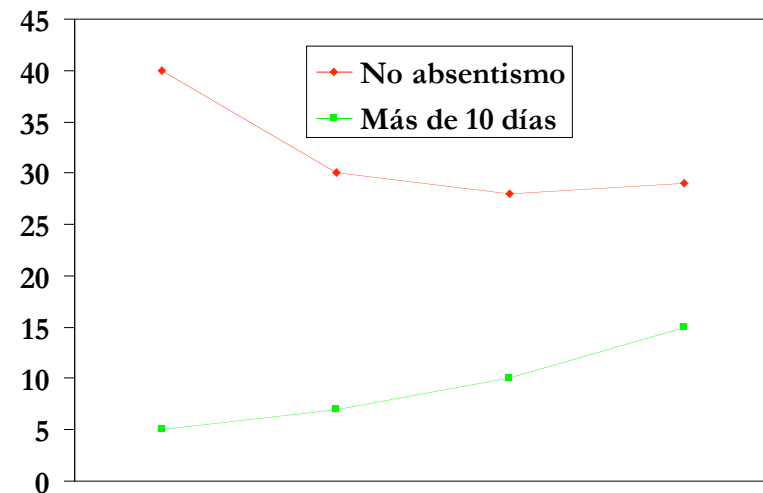
Dónde es más probable-1

- Características demográficas
 - Tienen mayor tasa de absentismo
 - Edad (-)
 - Nivel educativo (-)
 - Nivel en la org. (-)
 - Número de hijos (+)
 - Casados-parejas (+)
 - Género

| Nivel Educativo | 1-5 días | Más de 10 |
|-------------------|----------|-----------|
| Universitario | 53 | 7 |
| Medio | 42 | 11 |
| Primarios | 32 | 18 |
| Ocupación | | |
| Dirección | 53 | 7 |
| Profesionales | 53 | 9 |
| Ventas, servicios | 41 | 11 |

Dónde es más probable-2

- Ambiente físico de trabajo
 - Tienen mayores tasas de absentismo
 - Condiciones negativas del trabajo
 - Bajas condiciones de seguridad
 - Estrés laboral

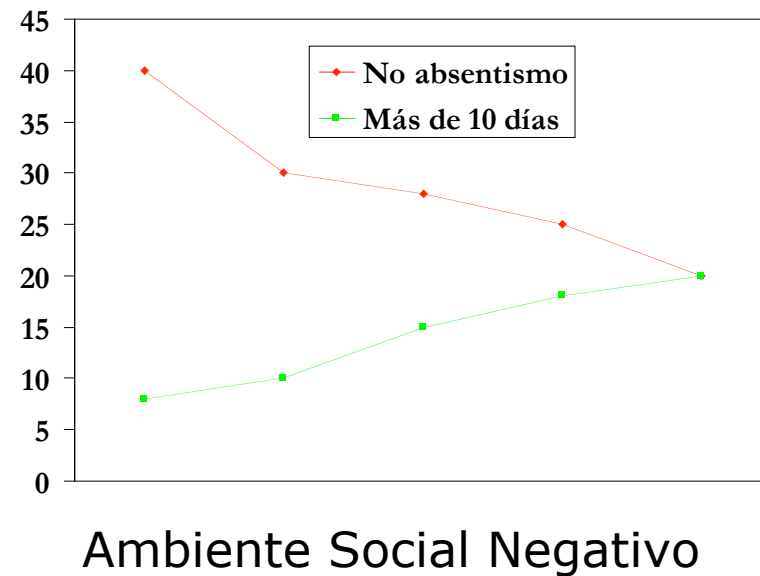


Ambiente de Trabajo Negativo

Un 26% del absentismo está relacionado con el estrés (laboral y relacionado con los estilos de vida)

Dónde es más probable-3

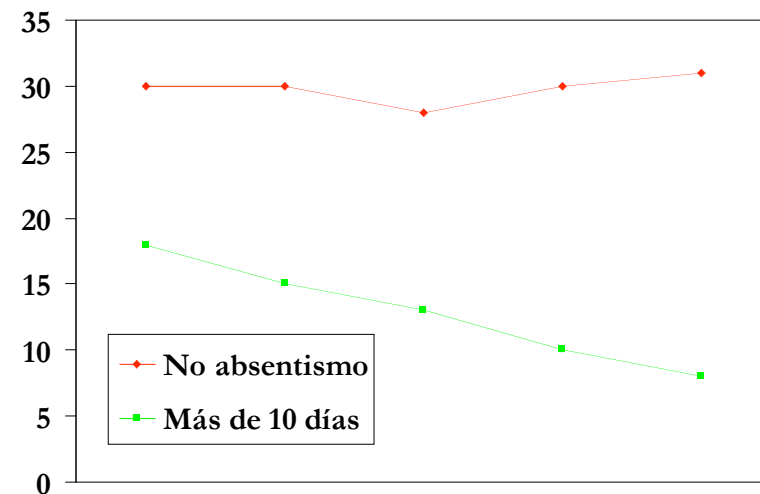
- Ambiente social de trabajo
 - Tienen mayores tasas de absentismo
 - Relaciones interpersonales negativas
 - Escaso control sobre el trabajo
 - Prácticas directivas adversas



Dónde es más probable-4

□ Recursos Personales

- Tienen menores tasas de absentismo
 - Control sobre la salud
 - Influencia sobre el trabajo
 - Apoyo social



Recursos Personales

Factores personales.

Percepción de justicia

□ Injusticia en el trabajo

- Justicia distributiva. La valoración sobre los resultados obtenidos en el intercambio laboral
- Justicia procedimental. La valoración sobre el proceso de toma de decisiones

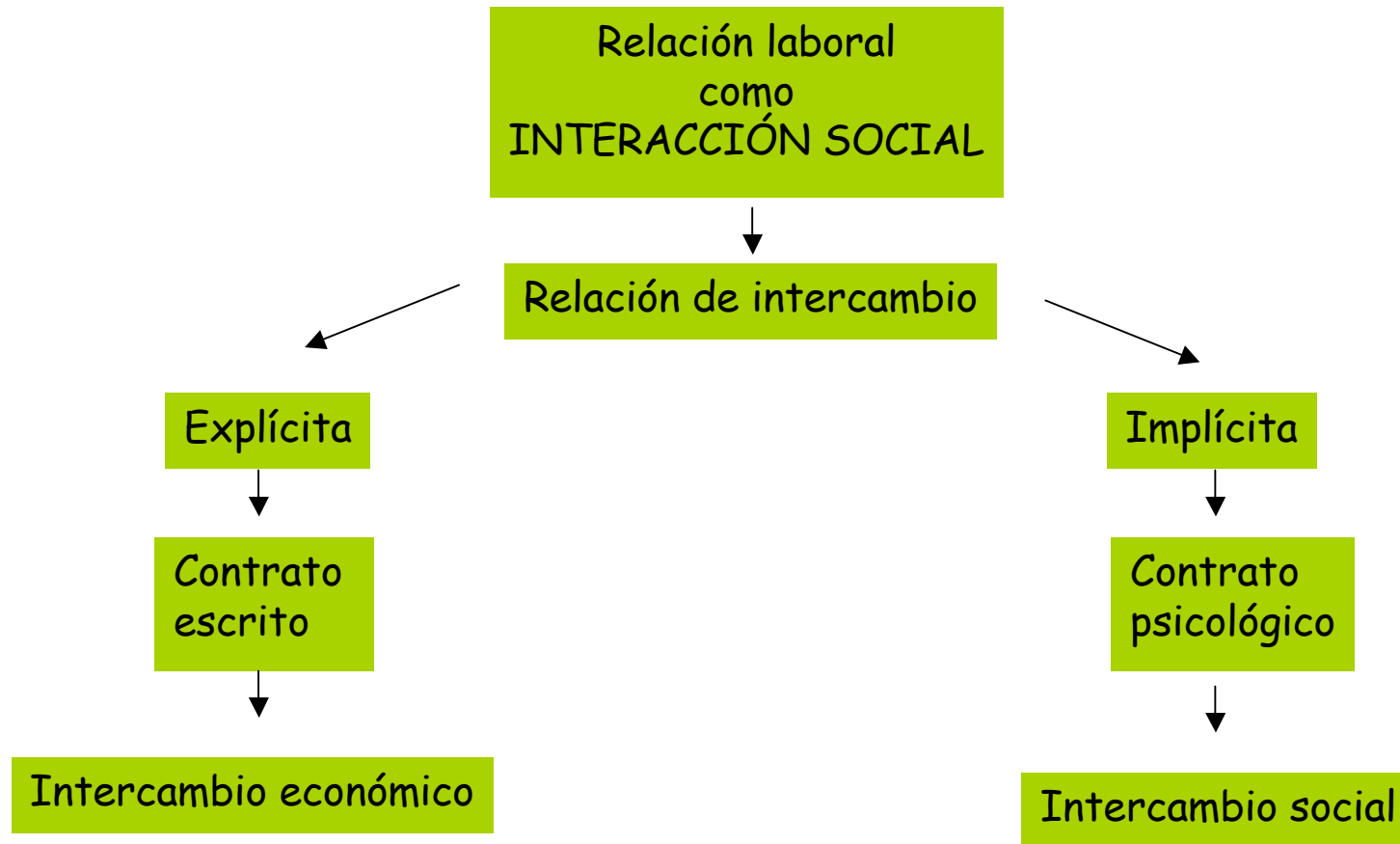
$$\frac{\text{yo}}{\text{trabajo}} = \frac{\text{Los demás}}{\text{trabajo}}$$

recompensa recompensa

Conclusión: Los trabajadores que se sienten en desventaja con respecto a sus compañeros tienen mayores tasas de absentismo que los que perciben equidad en el trabajo

Factores personales

Contrato Psicológico-1



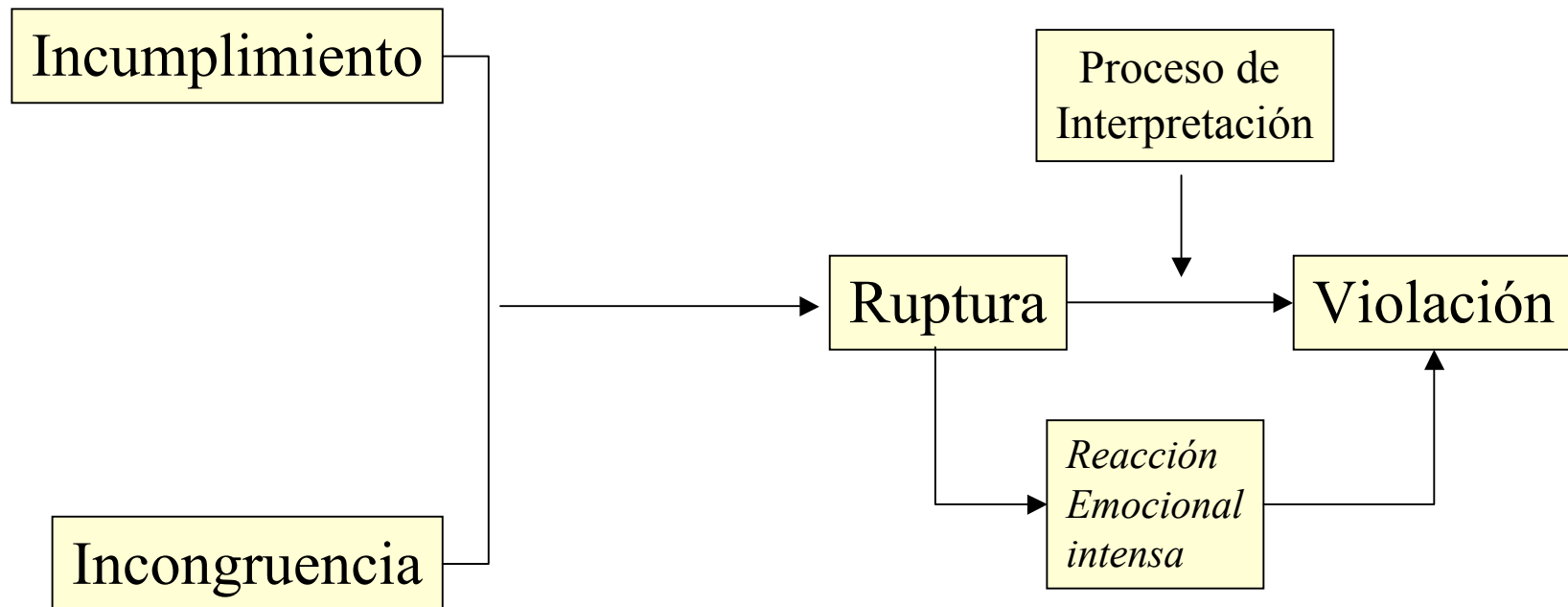
Factores personales

Contrato Psicológico-2

- Un contrato psicológico alude a la **creencia** individual acerca de las **obligaciones mutuas** existentes entre la persona y la otra parte. Esta creencia se basa en la percepción de que se ha realizado **una promesa** –por ejemplo, relativa a un empleo o a las oportunidades de desarrollar una carrera- y se ha ofrecido una consideración de intercambio por ella –por ejemplo, aceptando un puesto, rechazando otras ofertas de empleo- lo que une a las partes a través de obligaciones recíprocas.

Factores personales

Contrato Psicológico-3



(Robison y Morrison, 2000)

Factores personales

Contrato Psicológico-4

- Por **violación de contrato psicológico** entendemos la percepción de que la propia organización ha fallado en el cumplimiento adecuado de una o varias de las obligaciones que componían el contrato. La violación transmite una fuerte experiencia emocional negativa, con sentimientos concomitantes de traición e injusticia, y una respuesta de ira y decepción por parte del empleado.

Conclusión: Los trabajadores que sienten que la organización no ha cumplido con sus promesas y no los está apoyando tienen mayores tasas de absentismo

Factores organizacionales

Cultura de absentismo

- Sistema de valores compartidos por un grupo y que nos informan del modo correcto de pensar, sentir y hacer las cosas.
 - ¿Cuál es el comportamiento normativo del grupo?
 - ¿Cuáles son las consecuencias de dicho comportamiento?



(Guellatly, 1995)

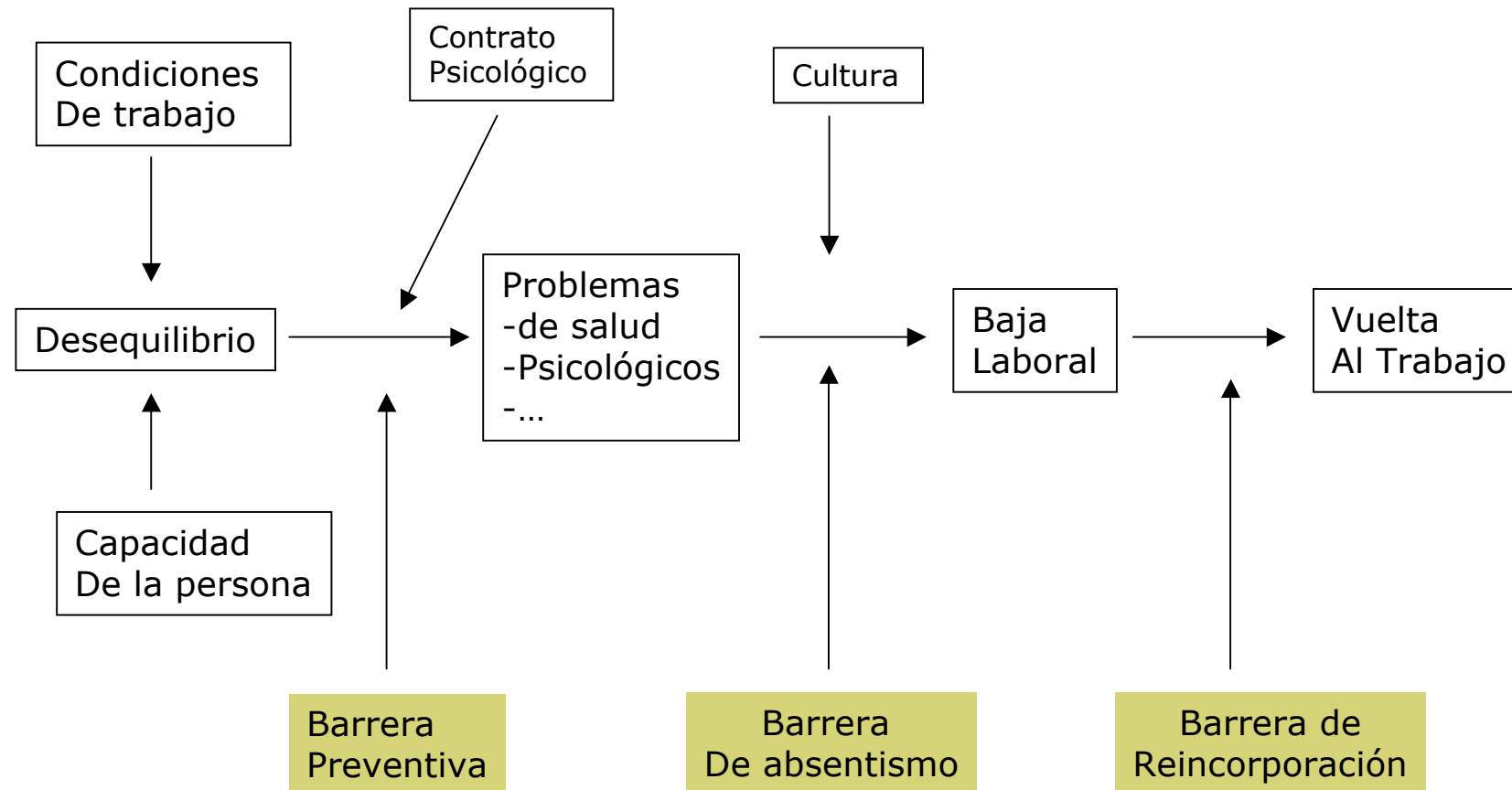
Conclusiones

- ❑ Algunas personas faltan al trabajo para evitar condiciones laborales muy negativas. Las personas **no quieren** trabajar en esas condiciones: Hipótesis de la evitación del trabajo.
- ❑ Algunas personas faltan al trabajo porque los trabajadores no pueden afrontar esas condiciones laborales, que les ocasionan un estrés intenso. Las personas **no pueden** trabajar en esas condiciones. Hipótesis del estrés.
- ❑ Algunas personas faltan al trabajo porque **existe permisividad** hacia el absentismo. Hipótesis de la cultura de absentismo.

¿Por qué en las administraciones públicas?

- Mayores probabilidades de sufrir estrés y otros problemas psicosociales.
- Trabajo menos gratificante.
- ¿Mayor cultura de absentismo?
 - Consecuencias de la no asistencia
 - Posibilidad de recompensa y castigo

El proceso de darse de baja, recuperarse y reincorporarse al trabajo.



Reducción del absentismo laboral

Barreras Preventivas

- Identificar Necesidades
 - Comprender las necesidades de los trabajadores en cuanto al ambiente de trabajo, las relaciones entre el trabajo y la familia y los estilos de vida.
 - Implicar a los trabajadores, sindicatos y directores en la identificación de dichas necesidades y la planificación de medidas para satisfacerlas.
- Fortalecer a los trabajadores para que puedan afrontar las consecuencias adversas del estrés laboral.
- Crear un ambiente seguro y justo de trabajo.
 - Información sobre las decisiones
 - Política de promociones y de recompensas justa
- Tomar una posición proactiva en los programas de formación en prevención de riesgos laborales, ergonomía, condiciones de trabajo, asistencia al trabajador...

Reducción del absentismo laboral

Barreras Preventivas

- ❑ Revisar las políticas organizativas y los programas para identificar cómo los empleados pueden participar en las decisiones acerca de su trabajo o su salud.
- ❑ Crear equipos de trabajo que aborden estos temas.
- ❑ Planificar de forma detallada la incorporación del trabajador a la organización

Reducción del absentismo laboral

Barrera de absentismo

- ❑ Proporcionar feedback detallado a los empleados acerca de los niveles de absentismo (personales y de su propio grupo).
- ❑ Medidas de vigilancia y control para elevar la barrera de absentismo. Hacer más difícil la baja laboral.
- ❑ Establecer sistemas de horario flexible.

Reducción del absentismo laboral

Barrera de reincorporación

- Realizar adaptaciones del trabajo para las personas que tengan una baja prolongada.
- Facilitar activamente la incorporación laboral.

Reducción del Absentismo Laboral

Recomendaciones de la UE

- ❑ Enfoque sistemático e integral.
- ❑ Creación de un equipo de coordinación.
- ❑ Tareas y responsabilidades claras.
- ❑ Apoyo de la dirección y de los responsables jerárquicos.
- ❑ Participación activa de los trabajadores.
- ❑ Buena información y comunicación.
- ❑ Participación de todos los sectores implicados.
- ❑ Paquete de medidas equilibrado.