



MARHTO

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS, TRABAJO Y ORGANIZACIONES

Máster Universitario en Gestión de los Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones.

Trabajo de Fin de Máster

Curso 2022/2023

Convocatoria Junio

Orientación: Trabajo de carácter profesional.

Título: Estudio y desarrollo de una herramienta para la gestión del absentismo laboral.

Estudiante: Elena González Castro.

Tutor: María José Alarcón García.

Código OIR: TFM.MGR.MJAG.EGC.230425

Elche, a 26 de Mayo 2023

ÍNDICE

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN	3
EL ABSENTISMO LABORAL.	4
1.1 Qué es el absentismo laboral.....	4
1.2 Tipos y motivos que originan el absentismo.	5
1.3 Que consecuencias acarrea el absentismo laboral	7
2. El absentismo laboral en la empresa.....	8
2.1. Descripción de la empresa.....	8
2.2. El problema del absentismo en la empresa.	10
3.Guía de uso de la herramienta para la gestión del absentismo.....	11
3.1. Descripción de la herramienta para la gestión del absentismo.....	11
3.2. Diseño y uso de la herramienta.....	12
4.Análisis del absentismo en la empresa.....	16
4.1. Causas detectadas y soluciones propuestas.	16
CONCLUSIONES	18
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	20



RESUMEN.

Este trabajo fin de máster se centra en el estudio del absentismo laboral de una empresa internacional de logista y propone el diseño de una herramienta para controlar y abordar los problemas relacionados con el absentismo de los empleados en su lugar de trabajo, así como las posibles soluciones para abordarlos.

A través de esta herramienta se podrán generar informes detallados sobre el absentismo laboral en la empresa incluyendo tendencias y comparativas entre los diferentes centros de trabajo o categorías laborales, estos informes facilitarán la toma de decisiones para la gestión de absentismo laboral.

INTRODUCCIÓN

El absentismo laboral es un fenómeno de gran importancia ya que se encuentra presente en la mayoría de las organizaciones ocasionando numerosos efectos negativos tanto para los trabajadores como para la empresa.

El principal objetivo de este trabajo fin de máster, es diseñar una herramienta que permita monitorear, controlar y abordar los problemas relacionados con el absentismo de los empleados en el lugar de trabajo de manera proactiva. Para conseguirlo se ha llevado a cabo la búsqueda de información acerca de este tema, recopilando datos sobre sus posibles causas y consecuencias, así como las mejores medidas para reducirlo.

En el primer punto, conceptualizaremos el fenómeno del absentismo, analizando los tipos, motivos y consecuencias que acarrea, en el segundo punto se describirá la empresa y se explicará el problema que supone el absentismo para la organización, posteriormente en el tercer punto se expondrá el diseño y funcionamiento de la herramienta para la gestión del absentismo, en último lugar se analizarán las causas detectadas, así como las soluciones propuestas.

EL ABSENTISMO LABORAL.

1.1 Qué es el absentismo laboral.

El absentismo laboral trata de un fenómeno característico e inevitable que afecta a numerosas organizaciones españolas, la ausencia justificada o injustificada de los trabajadores tiene consecuencias significativas para las empresas, como podría ser la disminución en la productividad, aumento de costes o un ambiente laboral negativo; según (Peiró, Rodríguez Molina, González Morales, 2008 pág.19) “cuando las conductas de ausencia de los trabajadores exceden ciertos límites considerados «normales» se plantea un problema para la organización, puesto que se dificulta la consecución adecuada de sus objetivos”.

No hay un concepto establecido y aceptado por todos y según donde se busque información aparecerán diferentes definiciones, esto hará que los tipos de absentismo también varíen en función de cómo se haya definido este concepto.

Como punto de partida, podemos decir que el absentismo es el tiempo que el trabajador se ausenta de su puesto de trabajo, pero como este concepto es muy amplio, veamos la definición de la Real Academia Española (RAE) que lo define como la “abstención deliberada de acudir al lugar donde se cumple una obligación o el abandono habitual del desempeño de funciones y deberes propios de un cargo”.

El absentismo laboral también se puede definir como “el incumplimiento por parte del empleado de sus obligaciones laborales, faltando al trabajo, cuando estaba previsto que acudiese al mismo, de manera justificada o injustificada, o no desarrollando su cometido de forma voluntaria durante una parte o la totalidad de la jornada.” (Jesús Francisco Molinera Mateos, 2006, p.19)

Como señala Porret Gelabert (2012, p.3), “la palabra “absentismo laboral”, se puede decir que quedó definitivamente reservada para referirse al fenómeno creciente de faltar al trabajo por parte de quiénes son asalariados, en el III Symposium Internacional sobre Absentismo Industrial, celebrado en Sao Paolo (Brasil), en septiembre de 1972 el cual propuso que “...la falta del trabajador a su trabajo, cuando se espera que asista al mismo y por cualquier razón no lo hace, se denominará así, bien sea médica o de otro tipo”

En definitiva, el absentismo laboral es la ausencia del trabajador de su puesto de trabajo cuando estaba prevista su presencia.

1.2 Tipos y motivos que originan el absentismo.

El absentismo laboral es un fenómeno complejo y difícil de abordar, puede tener diversos motivos, ya que es multicausal; a continuación, se presentan algunos de los motivos que pueden originar el absentismo laboral:

- Accidentes laborales: La Ley General de la Seguridad Social en su artículo 156 lo define como “toda lesión corporal que el trabajador sufra con ocasión o por consecuencia del trabajo que se ejecute por cuenta ajena”. Dentro de este apartado también se encontrarían los accidentes yendo o viniendo del trabajo que se denominan accidentes ‘in itinere’.
- Enfermedad profesional: Se trata de enfermedades derivadas o relacionadas con las funciones para el desarrollo del trabajo, el artículo 157 del texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social, define como enfermedad profesional “la contraída a consecuencia del 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 esta Ley, y que esté provocada por la acción de los elementos o sustancias que en dicho cuadro se indiquen para cada enfermedad profesional”.
- Enfermedad no laboral: Son aquellas enfermedades comunes que nada tienen que ver con el desarrollo del trabajo. Como, por ejemplo, la gripe.
- Accidentes no laborales: Son accidentes que no están relacionados con el puesto de trabajo, es decir, que no se han producido desarrollando las funciones del puesto de trabajo.
- Permisos retribuidos y permisos no retribuidos: Los permisos retribuidos son aquellos que con previo aviso y justificación permiten al trabajador ausentarse del trabajo con derecho a remuneración. Por ejemplo, permiso por matrimonio. Hablamos de permisos no retribuidos cuando la empresa permite la ausencia del trabajador por un periodo de tiempo determinado, pero sin percibir retribuciones económicas.
- Problemas personales, laborales o transporte: algunas circunstancias personales como el cuidado de un familiar enfermo, determinados problemas laborales como, por ejemplo, la falta de motivación o el acoso laboral, así como incidencias ocurridas en el transporte (tráfico intenso o cancelación del servicio de transporte público) pueden afectar a la llegada del trabajador o incluso en determinadas situaciones hacer que falte a su lugar de trabajo.

- Embarazo de riesgo y periodo de lactancia: Esta ausencia se produce cuando existe riesgo de que las condiciones de un puesto de trabajo pueden influir negativamente en la salud de la trabajadora embarazada o del feto o, en el supuesto de lactancia, del hijo o hija menor de 9 meses.
- Ausencias no autorizadas o injustificadas: Dentro de este apartado encontramos todas las ausencias injustificadas o incluso faltas de puntualidad, que no hayan sido advertidas previamente a la empresa con una causa que las explique.
- Conflictos laborales: Por último, las disputas ocasionadas en el entorno laboral entre trabajadores, entre estos y la dirección o incluso entre directivos, derivadas de diferencias de opinión, percepción o problemas de relación también pueden ser causa de absentismo.

Una vez enumerados los motivos que originan el absentismo laboral cabe destacar que la mayoría de los artículos, revistas y libros sobre estos temas coinciden en que los motivos más comunes del absentismo laboral son las enfermedades laborales, las enfermedades comunes y los accidentes de trabajo (Nova, P., 1996; Diaz Muñoz, Arroyo Varela y Rodriguez Rodriguez, 1999; Peiró, Rodriguez Molina y González Morales, 2008; Martínez-López y Pérez-Pérez, 2018).

En cualquier caso, el absentismo laboral se puede clasificar en diferentes tipos según las características y circunstancias, no hay una única clasificación de absentismo, pero entre los más relevantes o comunes se encuentran los siguientes:

- Absentismo justificado: cuando la empresa tiene conocimiento de la ausencia, no es necesario conocer la fecha concreta, pero sí que puede ser previsible. En estos casos, el motivo realmente tiene que impedir al trabajador acudir a su centro de trabajo, y posteriormente debe ser justificado, por ejemplo, una cita médica o una baja por maternidad.
- Absentismo injustificado: a diferencia del anterior, se trata de la ausencia del trabajador que no se puede prever, y que no ha sido autorizada por la empresa, por ejemplo, asistir a una huelga sin haber informado antes a la empresa.
- Absentismo presencial: “Entendemos por absentismo presencial aquel por el cual el empleado acude a su trabajo, pero dedica una parte de su jornada laboral a realizar actividades que nada tiene que ver con la labor encomendada” (Martin Molina, 2005), es decir no desempeña todas sus funciones o realiza tareas que

no están dentro de sus funciones. Un ejemplo de este absentismo sería que el trabajador este atendiendo llamadas o asuntos personales en horario laboral.

- Absentismo emocional: El estudio realizado por Gracia y Martínez (2004), muestra que el absentismo emocional está muy relacionado con el absentismo presencial, ya que se da cuando el trabajador se encuentra en el centro de trabajo, pero no es tan productivo como debería ser porque se produce una desconexión laboral por motivos emocionales, es decir algunas personas tienen dificultad para establecer o mantener vínculos emocionales con los demás o para expresar y conectar con sus propias emociones, como ejemplo podríamos señalar el que el trabajador este pasando por una depresión.

1.3 Qué consecuencias acarrea el absentismo laboral.

El absentismo laboral, como hemos visto anteriormente es la ausencia justificada o no justificada de los empleados en su lugar de trabajo, además incrementa los costes laborales y organizativos favoreciendo la pérdida de eficacia, mermando con ello la calidad de la producción y la competitividad (González Morales, Peiró Silla y Rodríguez-Molina, 2011).

Las consecuencias pueden ser significativas tanto para el empleado como para el empresario, las más relevantes son las siguientes:

- Incremento de los costes: si la empresa presenta una elevada tasa de absentismo impactará directamente a los costes, ya que cuando un trabajador se ausenta del puesto de trabajo otra persona debe sustituirle o incluso si ese trabajador no es sustituido es probable que se tengan que abonar horas extra a los demás trabajadores que si han acudido al centro de trabajo y están sufriendo al trabajador que se ha ausentado.
- Disminución de la productividad: cuanto más alta sea la tasa de absentismo, menos posibilidades de alcanzar los objetivos habrá, ya que, si un trabajador debe desarrollar su trabajo y además el del compañero que no ha acudido a trabajar, lo que ocurrirá será que no desarrollará bien sus funciones ni tampoco las que ha tenido que asumir, porque se sentirá saturado y frustrado por tanta carga de trabajo.
- Aparición de conflictos y mal ambiente laboral: el ambiente de trabajo se verá afectado cuando el absentismo se ha convertido en algo habitual de la organización, ya que ningún trabajador va a querer hacerse cargo

constantemente de las tareas de otros empleados, lo que va a provocar la aparición de conflictos. La aparición de conflictos produce un mal ambiente laboral y a la larga lo que provoca es mayor absentismo en la organización.

- Rotación de personal: si el absentismo afecta a los trabajadores tanto profesionalmente como personalmente, decidirán abandonar la empresa y desarrollarse en otras organizaciones, lo que acabara produciendo mayor rotación de personal.
- Perdida de motivación: el absentismo puede afectar a la moral y motivación de los empleados que, si asisten al lugar de trabajo, especialmente si no se toman medidas para abordar el problema.
- Perdida de oportunidades: si un trabajador falta habitualmente a su lugar de trabajo, es probable que termine perdiéndose oportunidades de formación y desarrollo, lo que finalmente afectara a su carrera profesional.
- Problemas de seguridad: esta consecuencia aparecerá en función del trabajo desarrollado; el absentismo laboral aumenta el riesgo de accidentes y lesiones ya que en el lugar de trabajo faltan trabajadores o faltan trabajadores con la capacitación necesaria.

2. El absentismo laboral en la empresa.

2.1. Descripción de la empresa.

En 1992, tres agrupaciones de envasadores, que formaban parte de las asociaciones cooperativas de subastas de los Países Bajos, Bélgica y Alemania fueron conscientes de que el envasado de productos frescos se encontraba en una situación de estancamiento e ineficiencia logística, por lo que se unieron para idear y desarrollar un envase estándar para frutas y verduras.

Esta colaboración llevó a un tipo de envase azul, reutilizable y muy resistente, esto produjo un gran avance respecto a la distribución de frutas y verduras por Europa.

Debido al éxito y continuo crecimiento, la organización se independizó en 1996 y las asociaciones de subastas permanecieron como accionistas; pero fue entonces cuando los envases dejaron de ser únicamente para verduras y frutas, y cada vez más se usaban para pescado, carne, panadería y productos de conveniencia.

Estos envases recibieron una gran acogida en toda Europa, y es así como la empresa llega a España; actualmente ha ampliado su presencia en otros países de Europa, y garantiza la posibilidad de prestar estos servicios a distribuidores orientados al ámbito internacional.

Se trata, pues, de una empresa internacional de logística que alquila los envases a otra empresa, ésta los llena de su producto y los envía a su cliente quien, tras proceder a la venta del producto al consumidor final en sus puntos de venta, retorna los envases a la empresa para la limpieza de estos, se trata de una economía circular.

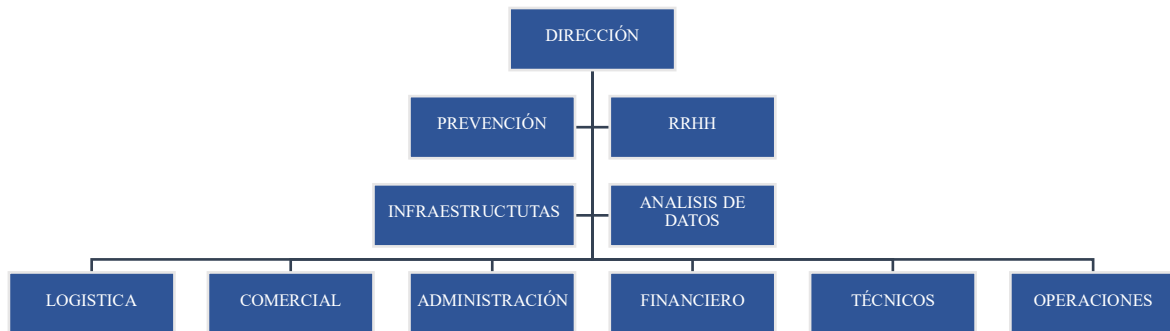
En este proceso también está presente un flujo administrativo de fianzas que se encarga de la recepción de los envases a lo largo de todo el circuito.

Uno de los aspectos por los que destaca esta empresa es por garantizar una rápida y óptima respuesta al cliente, y es por ello por lo que todos los departamentos se interrelacionan y comunican entre sí.

Los productos que ofrece la empresa son los que se muestra a continuación:

- Caja verde plegable: Son el estándar en la cadena de suministro de productos frescos en Alemania y el sur de Europa.
- Caja azul plegable: Son el estándar en la cadena de suministro de productos frescos en los Países Bajos, Bélgica y Luxemburgo.
- Caja azul rígida: Han sido todo un éxito en la cadena de suministro de productos frescos de los Países Bajos, Bélgica y Luxemburgo desde 1992.
- BigBox: ideal como envase de transporte y presentación en tienda para productos a granel y preenvasados. Puede soportar cargas de 500kg.
- Caja de carne: idónea para el transporte y la presentación de carne envasada. Gracias a la apertura única de la sección frontal y lateral se facilita un fácil acceso y la visibilidad de los productos.
- Caja de pescado: Se introdujo en 2011, fue el primer envase reutilizable para el pescado y el marisco fresco en Europa.

La empresa se estructura administrativamente a través de los departamentos que se muestran en el organigrama que se presenta a continuación:



Este TFM está enfocado en el personal que desarrolla sus funciones en los centros de trabajo que se denominan “depósitos”, dependen directamente del departamento de operaciones, allí se lleva a cabo el lavado, embalaje y clasificación de las cajas para poder suministrarlas al cliente final; los puestos objeto de nuestro análisis serían los siguientes:

- Peones
- Carretilleros
- Jefes de turno
- Técnicos de mantenimiento

En España contamos con ochos depósitos, que se encuentran ubicados en:

- San Agustín de Guadalix (Madrid) 52 trabajadores
- Las Torres de Cotillas (Murcia) 40 trabajadores
- Massalaves (Valencia) 57 trabajadores
- Elorrio (Vizcaya) 24 trabajadores
- Palma de Mallorca 29 trabajadores
- Ibiza 4 trabajadores
- Zaragoza 6 trabajadores
- Abrera (Barcelona) 11 trabajadores

2.2. El problema del absentismo en la empresa.

El absentismo laboral puede generar gran variedad de problemas en la empresa, algunos de los problemas detectados son los siguientes:

- Aumento de costes. Tener una tasa de absentismo elevada conlleva el aumento de costes adicionales para la empresa, ya que tiene que contratar a personal temporal para cubrir las ausencias, esto afecta de manera directa a los presupuestos y costes operativos. Concretamente, en la empresa el aumento de

los costes es una de las causas más relevantes ya que en el último año (2022), el coste de sustitución fue de 116.733€.

- Clima laboral negativo. Al haber muchas ausencias los demás empleados que sí que acuden al centro de trabajo se ven obligados a asumir la carga de trabajo adicional, esto hace que se sientan frustrados y cansados, lo que también afecta directamente a la motivación y a la relación entre trabajadores.
- Rotación de personal. La rotación de personal está relacionada con el clima laboral negativo, al que antes se aludía. Si los trabajadores no desarrollan sus trabajos en un ambiente favorable y, en consecuencia, se sienten sobrecargados, insatisfechos y frustrados es muy probable que busquen otras oportunidades laborales.

Por otro lado, la rotación de personal también afecta directamente al aumento de costes, ya que, si los trabajadores deciden abandonar la empresa estaremos perdiendo dinero en términos de reclutamiento, selección, capacitación y pérdida de experiencia.

- Disminución y retrasos en la productividad. Si los empleados se ausentan de su puesto de trabajo con frecuencia es evidente que la productividad de la empresa se va a ver afectada, además provoca retrasos en los plazos establecidos, lo cual afecta a la relación con los clientes y oportunidades de negocio. Asimismo, las ausencias continuas de los trabajadores afectan a la disminución de la calidad del servicio, en cuanto que hay una menor supervisión, lo cual puede dar lugar a errores.

3. Guía de uso de la herramienta para la gestión del absentismo.

3.1. Descripción de la herramienta para la gestión del absentismo.

La herramienta ha sido diseñada a través de Power BI que es una plataforma de análisis de datos desarrollada por Microsoft, con el fin de gestionar el absentismo laboral, monitorear, controlar y abordar los problemas relacionados con el absentismo de los empleados en el lugar de trabajo, para posteriormente proponer soluciones, así como medidas preventivas o correctivas, para tomar decisiones y mejorar la eficiencia operativa.

Cabe recalcar que todos los datos utilizados para mostrar el diseño y funcionamiento de esta herramienta son ficticios.

Los usos y funciones de esta herramienta son los siguientes:

- Registro y seguimiento de ausencias. A través de esta herramienta podremos registrar todas las ausencias de nuestros trabajadores, ya sea enfermedad común, accidente de trabajo, accidente no laboral, permisos no retribuidos, maternidades o paternidades.
- Búsqueda de datos específicos. Con esta herramienta a través del filtrado de datos, que en el punto siguiente explicaré, nos permite ver datos específicos por centro de trabajo, categoría laboral, tipo de ausencia, año, mes, código del trabajador. Esto será muy útil ya que hay centros en los que hay más absentismo que en otros, por lo que podremos filtrar, centrarnos y aplicar medidas diferentes en función de estos datos filtrados.
- Estadísticas y gráficos. La herramienta nos va a proporcionar datos detallados sobre la tasa de absentismo laboral, con esto podremos tomar medidas y decisiones estratégicas para conseguir reducir la tasa de absentismo y alcanzar nuestro objetivo.
- Las estadística y gráficos incluyen métricas como el índice de absentismo, el coste de sustitución y los motivos de las ausencias entre otros.
- Integración con otros procesos. Esta herramienta también podría ser de gran utilidad ya que podría integrarse con el sistema de nómina, u otros sistemas de gestión de recursos humanos pudiendo, intercambiar la información, pero siempre asegurándonos de la coherencia de los datos utilizados.

3.2. Diseño y uso de la herramienta.

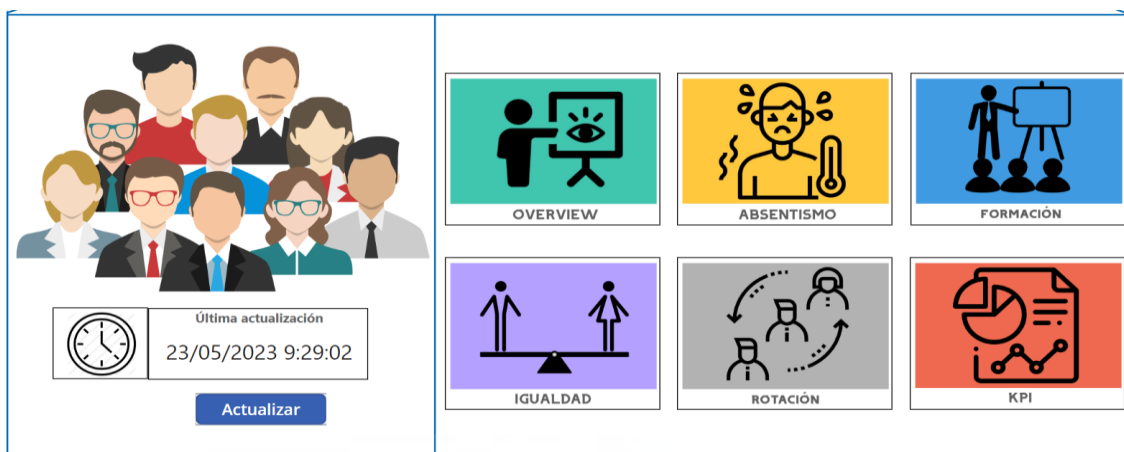
Como ya hemos mencionado anteriormente esta herramienta ha sido diseñada para gestionar el absentismo laboral, monitorear, controlar y abordar los problemas relacionados con el absentismo de los empleados en el lugar de trabajo.

El primer paso para diseñar esta herramienta fue rellenar una plantilla de Excel a través de la cual se alimenta la plataforma de Power BI, en la que todos los meses se van registrando los absentismos de los trabajadores, en ella se registra el mes en el que nos encontramos, año, ubicación, categoría laboral, el código del empleado, la antigüedad, motivo de la baja, el inicio y fin de la baja y por último otra columna indicando si la baja sigue activa o no, si en la columna en la que se indica la fecha fin de la baja se rellena,

automáticamente en la comuna de baja activa aparecerá que no, pero si por el contrario la casilla de fecha fin no se rellena en la columna de baja activa aparecerá que sí.

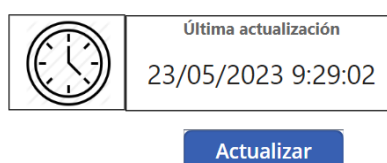
Nº MES	MES	AÑO	UBICACIÓN	CATEGORÍA	CÓDIGO	INICIO	FIN	MOTIVO	BAJA ACTIVA
4	ABRIL	2023	TORRES	PEON/MOZO	662	01/04/2023		EC	SI
4	ABRIL	2023	TORRES	CARRETIILLERO/ESPECIALISTA	685	01/04/2023	21/04/2023	EC	NO

A continuación, se muestra el diseño de la herramienta en la plataforma de Power BI.



En la imagen anterior se muestra el menú en el que podemos clicar, haciendo uso de los diferentes iconos, a fin de obtener la información que necesitamos, ya que, además de utilizar esta herramienta para gestionar el absentismo, también podría ser útil para gestionar la rotación de la empresa, la formación o la igualdad, entre otros.

Como vemos, abajo a la izquierda tenemos el botón de actualizar, lo presionaremos cada vez que modifiquemos el Excel para que los datos se sincronicen, además también podremos ver la hora y el día de la última actualización de datos.



Para obtener información sobre absentismo clicaremos el icono de “absentismo”



Una vez clicado el icono, vemos lo siguiente:



La parte superior la podremos usar para seleccionar a través de un desplegable el año del que queremos información, podremos escoger también el mes, el código del empleado, la ubicación, el tipo de absentismo y la categoría profesional; en función de lo que elijamos los gráficos y porcentajes irán variando.

A continuación, explicaré cada uno de los gráficos de la herramienta.

A la izquierda podemos ver que la plantilla media es de 141 trabajadores, abajo se visualiza el número de trabajadores que han tenido algún proceso de absentismo en el periodo seleccionado. En este caso, hemos seleccionado los primeros cuatro meses del año y vemos que son 60 los trabajadores implicados, 18 las bajas que actualmente hay activas, el número total de días de baja asciende a 2.578 días y el coste de sustitución, es decir, el coste que supone cubrir a los trabajadores que causan baja se eleva a 96.889€.

A la derecha podemos ver un gráfico de barras que representa el coste de sustitución por ubicación, si observamos vemos que, en los meses de enero a abril, tanto el centro de Massalavés como el centro de Torres 29.588€, han tenido un coste de sustitución elevado en torno a los 29.600 €, esto ocurre porque son de los centros de trabajo en los que más trabajadores hay y donde el volumen y carga de trabajo es mayor, por lo que si alguno falta al trabajo siempre hay que sustituirlo.

Por otro lado, tenemos el gráfico de pastel o circular en el que se muestra los diferentes tipos de absentismo que se consideran, a saber, enfermedad común, maternidad y paternidad, accidente de trabajo, accidente no laboral y permisos no retribuidos.

Si observamos el gráfico vemos que el tipo de absentismo con el porcentaje más alto es el de la enfermedad común con un 64%, seguido de las maternidades y paternidades con un 20% de absentismo.

Otro gráfico de barras que podremos utilizar es el que se encuentra en la primera fila a la derecha que muestra la tasa de absentismo por ubicación, en él podremos ver que el centro con más absentismo es Torres con un 16,4% de absentismo, seguido de Zaragoza con un 14,5%. En el centro de Torres este porcentaje se debe a que en el último mes varios trabajadores han pedido el permiso no retribuido, por eso la tasa ha aumentado, y en Zaragoza el 14,5% de absentismo se debe a que es de los centros en los que menos trabajadores hay (6 personas), por lo que cuando se ausenta alguno la tasa de absentismo aumenta considerablemente.

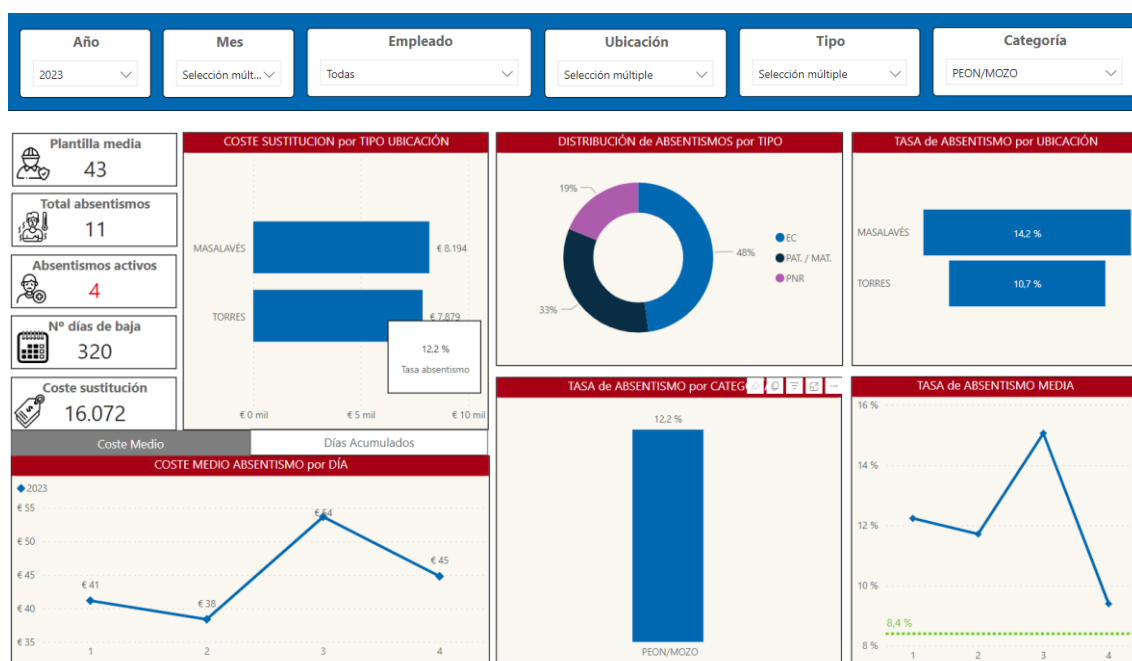
En el gráfico de líneas que podemos ver abajo a la izquierda muestra el coste medio de absentismo por día, este dato se obtiene dividiendo el total del coste por mes entre el número de días de baja, en él podremos ver el coste medio por día de sustituir a los trabajadores e incluso utilizando el filtrado podríamos saber el coste medio por categoría laboral.

El siguiente gráfico muestra la tasa de absentismo por categoría laboral, donde la tasa más alta la tienen los managers y responsables del depósito, esto se debe a que solo hay un trabajador con esta categoría por depósito, por lo que cuando alguno falta al trabajo sube la tasa de absentismo por categoría.

Por último, quedaría por explicar el gráfico de líneas que se encuentra abajo a la derecha, que muestra la tasa de absentismo media, además del objetivo que se ha marcado, que es reducir la tasa de absentismo al 8,4%, que sería la línea de puntos verde.

Por otro lado, y como he mencionado anteriormente, la parte superior de la herramienta la podremos utilizar para filtrar datos en función la información que necesitemos, para mostrarlo he seleccionado, el año 2023, el mes de abril, los centros de trabajo ubicados en Massalavés y Torres, el tipo de ausencia enfermedad común, accidente de trabajo,

maternidades/paternidades, permisos no retribuidos y por último he seleccionado a peones de categoría profesional; veamos como los datos varían:



Como vemos, la tasa de absentismo en estos centros es del 12,2%, la plantilla media de trabajadores que ha tenido algún periodo de absentismo es de 43 trabajadores, en el mes de abril hay 4 bajas activas, el coste de sustitución total es de 22.414€, y el coste medio de absentismo por día en el mes de abril es de 45€ por trabajador.

4. Análisis del absentismo en la empresa.

4.1. Causas detectadas y soluciones propuestas.

Las causas o ausencias del absentismo son las siguientes, la Incapacidad Temporal, maternidad, paternidad, riesgo durante el embarazo, riesgo durante la lactancia, licencias y permisos, actividad sindical, formación, causas psicológicas y ausencias no autorizadas. (Molinera, 2006).

Tras estudiar los resultados obtenidos las causas que he detectado son las siguientes:

-Enfermedades y lesiones: Son una de las principales causas por las que la tasa de absentismo es alta, ya que cuando un empleado se lesiona o enferma no puede acudir al centro de trabajo y necesita tiempo de recuperación.

- Solución propuesta: es fundamental prevenir los riesgos que pueden ocasionar enfermedades y lesiones en el trabajo con el fin de poder garantizar la seguridad

y el bienestar de los trabajadores, para ello propongo realizar evaluaciones de riesgos que permitan identificar peligros y determinar medidas de control. Por otro lado, también es importante concienciar a los empleados sobre los riesgos laborales que pueden tener sus puestos de trabajo, así como del uso adecuado de los equipos de protección personal. También sería relevante adaptar los entornos de trabajo a las capacidades y limitaciones físicas de los empleados, para ello se propone implementar programas de ergonomía para minimizar el riesgo de lesiones. Por último, se plantea involucrar a los trabajadores para que mediante una comunicación abierta intercambien ideas e identifiquen y propongan soluciones sobre cómo mejorar las condiciones del trabajo.

-Agotamiento y cansancio: las funciones que desarrollan estos trabajadores son físicas y repetitivas, por los que puede que los trabajadores se ausenten por tener fatiga crónica, dolor muscular o debilidad en general, además esto lo que puede provocar es que aumente el riesgo de accidentes laborales o errores en el desarrollo de las funciones a causa de la fatiga.

- Solución propuesta: para prevenir el agotamiento por trabajo físico lo que se propone es que los trabajadores tengan más tiempo de descanso y recuperación tanto durante como después de la jornada laboral, además de que deben tener una buena alimentación y dormir las horas necesarias, para ello se podría organizar una charla o jornada para concienciar a los trabajadores de los beneficios de una buena alimentación e implantar que dos días a la semana la empresa ponga para almorzar piezas de fruta. Además de esto también es muy importante que el trabajador tenga una buena postura y técnica al realizar las tareas físicas, para ello se podría hacer alguna formación sobre ergonomía laboral.

- Otra causa que afectar al absentismo son los problemas laborales, es decir, la falta de apoyo de los superiores.

- Solución propuesta: la solución a este problema sería formar más a los superiores, podrían hacer algún curso sobre motivación y formación en liderazgo, con los conocimientos adquiridos podrán proporcionar a los trabajadores el apoyo que necesitan.

-Problemas de desplazamiento: muchos de los trabajadores no tienen carnet de conducir o no disponen de vehículo propio, por lo que deben acudir al centro de trabajo en transporte público, el problema de esta situación es que los depósitos se encuentran a las afueras de la ciudad en polígonos industriales, por lo que el transporte público o les deja lejos del centro de trabajo o pasa cada mucho tiempo, esto lo que genera es que si pierden el transporte público llegarán muy tarde a trabajar ya que pasa un largo período de tiempo hasta que vuelve a pasar el autobús.

- Solución propuesta: la mayoría de los trabajadores que no disponen de vehículo o carnet de conducir acuden al centro de trabajo en bicicleta, por lo que se plantea ofrecer estacionamiento seguro para bicicletas y poner duchas en los vestuarios de los centros de trabajo. Por otro lado, se podrían crear grupos o alguna plataforma en la que los trabajadores se puedan comunicar y organizarse para compartir vehículo, de esta manera también ahorrarían costes.

-Falta de motivación: hay trabajadores que se sienten desmotivados ya que sus funciones son repetitivas y rutinarias y la falta de motivación con el paso del tiempo lleva a la falta de compromiso con la empresa y cuando no hay compromiso aumenta el absentismo laboral.

- Solución propuesta: establecer metas y recompensas tanto económicas como no económicas, por ejemplo, plus de asistencia, días libres, reconocimiento público. Para aumentar la motivación también es necesario que se proporcione apoyo y retroalimentación, es decir, es conveniente mantener una comunicación abierta y fluida con los empleados.

Aun habiendo detectado las causas anteriormente descritas, me he propuesto para este año llevar a cabo una investigación cualitativa a través de entrevistas a los trabajadores, desplazándome a los diferentes centros de trabajo, con el fin de realizar una investigación más en profundidad, con la idea de identificar otras posibles causas que originen o afecten al absentismo laboral en la empresa.

CONCLUSIONES

Tras realizar el análisis de las causas, consecuencias y posibles soluciones del absentismo laboral, y el diseño de una herramienta para gestionar el absentismo, he obtenido las siguientes conclusiones:

El absentismo puede ser causado por muchos motivos tanto debido a los trabajadores, relacionados con su salud, la falta de motivación o problemas personales, como organizacionales relativos a un mal clima laboral, a un trabajo insatisfactorio o incluso una mala comunicación.

El impacto que tiene el absentismo es negativo tanto para la organización como para los empleados. En la organización afecta en la productividad ya que la disminuye, aumentan los costes ya que las personas que se ausentan de su puesto de trabajo hay que sustituirlas, y afecta a la imagen de la empresa. En los empleados también afecta en la sobrecarga de los que, sí que acuden al trabajo, y además afecta al deterioro de la salud.

Algunas de las soluciones que se proponen para la mejora de esta situación van orientadas a garantizar la seguridad y el bienestar de los trabajadores, para ello se propone la realización de evaluaciones de riesgos con el fin de identificar riesgos peligrosos y determinar medidas de control, a través de la implementación de políticas de bienestar y prevención. Aumentar el tiempo de descanso y promover una vida y alimentación saludable, con el fin de prevenir el agotamiento por el trabajo físico.

Otras soluciones propuestas van dirigidas a proporcionar a los superiores formación específica para promover la motivación y fomentar un clima laboral positivo.

Para finalizar, el diseño de la herramienta para la gestión del absentismo ha sido una estrategia eficaz, ya que gracias a ella se pueden detectar problemas, patrones de ausencias, realizar seguimientos, generar informes tanto generales como personalizado, con el fin de implantar medidas para corregirlos y evitarlos.

En conclusión, el absentismo es un problema con múltiples causas y soluciones, pero a través del uso de la herramienta diseñada para la gestión del absentismo, se pueden implementar soluciones que pueden ayudar a la organización a reducir el impacto del absentismo y mejorar la satisfacción de los empleados con el fin de mejorar la productividad laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Díaz Muñoz, R.; Arroyo Varela, S.R. y Rodríguez Rodríguez, J. (1999), Tiempo de trabajo no realizado; ausencia y absentismo laboral, Universidad de Málaga.
- González Morales, M.G.; Peiró Silla, J.M. Rodríguez-Molina, I. (2011). El absentismo laboral: Antecedentes, consecuencias y estrategias de mejora. Universitat de València.
- Gracia, E. y Martínez, I.M. (2004) El control de emociones en el trabajo: una revisión teórica del trabajo emocional. Universitat Jaume I.
- Jesús Francisco Molinera Mateos, Absentismo laboral, causas, control y análisis, nuevas formas, técnicas para su reducción, FC Editorial 2006
- Martín Molina, A. (2005) Estar y no ser, el absentismo presencial. Capital Humano, nº 188.
- Martínez-López, J. A., y Pérez-Pérez, M. (2018). Análisis de las causas del absentismo laboral: una revisión sistemática. Revista de Psicología del Trabajo Organizaciones.
- Molinera, J.F. (2006). Absentismo laboral. Causas. Control y análisis. Nuevas formas. Técnicas para su reducción. Madrid: Fundación confemetal.
- Nova, P. (1996). El absentismo laboral como indicador de unas deficientes condiciones de trabajo. Cuadernos de relaciones laborales.
- RAE <https://dle.rae.es/absentismo>. (s.f.). Miguel Hernández
- Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social. BOE núm. 261, de 31 de octubre de 2015. Entrada en vigor 02/01/2016.
- Peiró, J.M.; Rodríguez Molina, I. y González Morales, M.G. (2008), El absentismo laboral: antecedentes, consecuencias y estrategias de mejora, ed: Universitat de València.
- Porret Gelabert, M (2012): El absentismo laboral en la empresa española. Ilustre Colegio General de Colegios Oficiales de Graduados Sociales de España. Disponible en: <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/44567/1/615406.pdf>