

# Ausentismo Laboral.

Cr. Diego Baptista; Cr. Santiago Méndez; Cra. Noelia Zunino

## RESUMEN

La propuesta de la presente investigación bibliográfica surge de la inquietud por un tema relevante con fuerte impacto en las organizaciones del Uruguay, como es el ausentismo laboral. Se exponen las principales contribuciones de estudios recientes de carácter académico nacionales e internacionales en cuanto a la determinación de sus causas, medición, impacto, y recomendaciones, para finalmente abordar una conclusión en base al Modelo de Comportamiento Organizacional de Robbins.

El ausentismo laboral es un factor multicausal, debiéndose estudiar desde distintos enfoques (empresarial, directivo, económico, psicológico, sociológico, pedagógico). Genera impactos negativos para el propio ausente, su familia, sus compañeros de trabajo, la organización, el estado y la sociedad. Tratándose de ausencia involuntaria (problemas de salud), el ausente es quien sufre la carga negativa de una complicación de salud. Si se trata de una ausencia voluntaria (abuso de certificaciones médicas innecesarias), puede mostrar un "comportamiento de distanciamiento", entrando en conflicto con los restantes compañeros, quienes se ven obligados a aumentar involuntariamente su volumen de trabajo sin una contrapartida económica adicional, ocasionando malestar y un clima laboral conflictivo. Además, incide a nivel familiar, disminuyendo los ingresos económicos, y afecta a la organización en su eficiencia, eficacia y productividad, generado mayores costos. A nivel macro, retrasa el crecimiento económico y social del país, por la merma a nivel de producción y por altos costos estatales en subsidios por enfermedad y accidentes laborales. Como impactos positivos, se menciona un posible aumento del nivel de empleo temporal (suplentes) y una eventual reducción del estrés laboral del trabajador ausente en aras de mejorar su desempeño en el ámbito familiar y social. Sin embargo, el peso de los impactos negativos es mayor que los positivos.

Si bien no es posible su eliminación total, dado que parte del ausentismo es explicado por causas ajenas al empleado, es menester su medición, control y evaluación para lograr su disminución. No hay un acuerdo unánime acerca del modo de cálculo, sino que existen diferentes indicadores, que junto a un análisis costo/beneficio permiten adoptar diferentes medidas para combatir el ausentismo involuntario y voluntario.

Finalmente, de acuerdo a los estudios señalados y al Modelo de Comportamiento Organizacional de Robbins, se puede concluir que el ausentismo es una variable dependiente que es explicada fundamentalmente por tres planos con sus respectivas variables independientes. En el primero (plano individual), está vinculado fundamentalmente con las características biográficas, valores, actitudes y la motivación. En el segundo (plano grupal), está influenciado por la estructura de grupos, conflictos y su resolución. Por último, en el tercero (plano organizacional), está influido principalmente por políticas y prácticas de recursos humanos y la cultura organizacional. Asimismo, el ausentismo como variable dependiente, está correlacionada con otras variables dependientes del modelo, como lo son la productividad, rotación de personal, ciudadanía organizacional, satisfacción laboral y comportamiento antisocial.

En definitiva, es fundamental transformar el modelo organizativo de la administración, requiriendo de la voluntad de todos los actores implicados (empleados, empresas, Estado, Certificadores Médicos), en procura de mejorar las prácticas de trabajo que estimulen el sentido de pertenencia del empleado.

### Palabras Claves:

*Ausentismo laboral.*  
*Modelo de Comportamiento Organizacional - Robbins.*  
*Abuso certificaciones médicas.*

### Objetivo.

La propuesta de la presente **investigación o revisión bibliográfica** surge a raíz de nuestra inquietud por un tema de suma relevancia y con un fuerte impacto en las organizaciones de la actualidad de nuestro país como es el ausentismo laboral. La idea es presentar en forma breve las principales contribuciones de estudios e investigaciones recientes de carácter académico nacionales e internacionales en cuanto a la determinación de sus causas, medición, impacto, y recomendaciones, para finalmente abordar una conclusión general personal desde un enfoque comportamental de la organizaciones y de acuerdo a los aportes realizados en este trabajo.

Entendemos que el presente trabajo puede contribuir y alentar a la realización de investigaciones sobre el tema en nuestro país a nivel empresarial, de las cuales lamentablemente carecemos en la actualidad.

Primero comenzamos con una breve descripción del concepto de ausentismo laboral según diferentes autores y organizaciones, para luego, en distintas secciones del presente trabajo, bajo el título de los diferentes artículos analizados con la correspondiente cita bibliográfica, presentar los aportes que consideramos de interés para estudiar el ausentismo laboral en nuestro país. Finalmente se presenta a modo de conclusión nuestra opinión y perspectivas del ausentismo laboral en base al Modelo de Comportamiento Organizacional de Robbins (Robbins, 2013).

## **Metodología.**

Se busca analizar diferentes artículos e investigaciones sobre el ausentismo laboral, para encontrar las probables causas que lo originan así como formas de su medición para evaluar su impacto en la organización y eventuales recomendaciones propuestas por diferentes autores para gestionar este fenómeno que viven las organizaciones hoy en día.

Para ello se realizaron búsquedas de artículos e investigaciones sobre el tema en "**Google Académico**" (<https://scholar.google.com.uy/>). La propuesta original fue buscar investigaciones nacionales pero no hemos arribado a buen puerto en lo que tiene que ver con investigaciones de actualidad sobre el ausentismo laboral a nivel empresarial. Por este motivo, tuvimos que ampliar el espectro o alcance de investigación para encontrar artículos a nivel regional e internacional que puedan aportar en cuanto al análisis del ausentismo laboral en nuestro país. Recalamos por lo tanto, en forma imperante, la realización de una investigación sobre este tema a nivel nacional.

## **Concepto de ausentismo laboral.**

De acuerdo al trabajo realizado por Camarota (Camarota, 2015), la palabra ausentismo, proviene del vocablo latino "absentis" que significa "ausente, separado, lejano". Aplicado a la materia laboral, se interpreta como el incumplimiento por parte del trabajador de la jornada laboral. La Organización Internacional del Trabajo (OIT), lo define como "la no asistencia al trabajo por parte de un empleado del que se pensaba que iba a asistir quedando excluido los periodos vacacionales y las huelgas, y el ausentismo de causa médica," como el periodo de baja laboral que se acepta como atribuible a una incapacidad del individuo, excepción hecha para la derivada del embarazo normal o prisión". Algunos escritores concluyen, que las tres exclusiones mencionadas por la OIT deberían incluirse en la medición del ausentismo.

Por otra parte, de acuerdo al "Diccionario de economía y empresa" (Galindo, 2008), se entiende por "ausentismo laboral", "aquella ausencia o abandono del puesto de trabajo y de las obligaciones ajenos al mismo, incumpliendo las condiciones establecidas en el contrato de trabajo". También puede ser definido 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.

Señala Camarota, (Camarota, 2015), que la “ausencia” es, por lo tanto, el período no previsto de tiempo perdido y “ausente” el trabajador que no concurre a su labor y “ausentista” es el que presenta episodios repetidos de ausencia en una frecuencia mayor que la mediana. Desde el punto de vista práctico, el ausentismo puede definirse como la pérdida temporal de horas o días de trabajo, independiente de las causas que lo originen.

Existen diversos tipos de ausentismo, de acuerdo a Wikipedia (Wikipedia, 2016): (1) ausentismo previsible y justificado: es aquel que puede ser controlado porque la empresa está informada previamente de la ausencia (permisos legales retribuidos, enfermedades comunes con baja de incapacidad laboral transitoria, accidentes de trabajo con baja laboral, permisos no retribuidos para asuntos personales); (2) ausentismo no previsible y sin justificación que suponen una falta o abandono del puesto de trabajo sin autorización de la empresa; (3) ausentismo presencial, cuando el empleado acude a su trabajo, pero dedica una parte del tiempo a tareas que no son propias de la actividad laboral.

Otra clasificación: (1) voluntario (no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba que iba a ir) y (2) el llamado ausentismo involuntario (el ausentismo laboral de causa médica).

Camarota en su trabajo (Camarota, 2015), señala que el ausentismo tiene tres causas: (1) causa médica certificada: Incluye todas las incapacidades producidas por enfermedad común (Enfermedad, cirugías, accidentes fuera del trabajo, deportivos), enfermedad profesional, accidente de trabajo y permisos especiales de salud (sólo el que requiere el trabajador por su situación de salud) superior a la mediana; (2) causa legal: Se consideran aquellas ausencias al trabajo que tienen justificación con base en las normas laborales vigentes ejemplo licencia por maternidad, mudanza, por estudio, PAP entre otras; (3) otras causas: Incluye ausencias injustificadas, paros, permisos con excusa remunerado y no remunerado, detenciones, fuerza mayor: familia enferma, fenómenos naturales, diligencias judiciales.

Se presenta por primera vez el concepto de "ausentismo laboral" o ausencia al trabajo por Dubois en 1977, a raíz de su observación del tiempo de trabajo perdido en el siglo XIX como consecuencia de las largas jornadas laborales.

En la actualidad, es difícil precisar con exactitud el concepto de ausentismo laboral dado que obedece a múltiples factores y causas que veremos más adelante en detalle a través de los artículos e investigaciones seleccionadas. Además no existen teorías que abarquen todas las interpretaciones que se han elaborado sobre el tema. Sin embargo, la motivación y la satisfacción laboral han sido dos de los elementos que han tenido más importancia en el fenómeno para la psicología social.

## **Subsidio por enfermedad. Una mirada desde la Encuesta Longitudinal de Protección Social. BPS. (Uruguay)<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> Nuñez, I. (2016). "Subsidio por enfermedad. Una mirada desde la encuesta longitudinal de protección social." *Asesoría en Políticas de Seguridad Social. Comentarios de Seguridad Social N° 50 1er. Trimestre 2016.*

Publicación disponible en: <http://www.bps.gub.uy/bps/file/10891/1/51.-subsidio-por-enfermedad.-una-mirada-desde-la-encuesta-longitudinal-de-proteccion-social.-nunez.pdf>

Una parte muy importante del ausentismo laboral en nuestro país es explicado por el subsidio por enfermedad y el seguro de accidentes de trabajo. Veamos el marco normativo que lo ampara.

El **subsidio por enfermedad** es una prestación de actividad sustitutiva de carácter económico que se otorga a los trabajadores, que por razones de salud se encuentran imposibilitados de trabajar, ya sea por enfermedad o accidente de trabajo, según **Ley N° 14.407** de 22/07/1975 y disposiciones concordantes. Además del pago económico efectivo permite que se mantengan los derechos como trabajador, es decir, el trabajador sigue generando los beneficios que marca la ley como si efectivamente estuviera cumpliendo funciones. Actualmente todo trabajador activo tiene derecho desde el primer día de trabajo a certificar su enfermedad ante su actividad/empresa. El cálculo del subsidio será el equivalente al 70% del promedio mensual de los últimos seis meses del sueldo y demás partidas sujetas a contribuciones de la seguridad social, agregándose 1/12 por concepto de aguinaldo con un tope máximo, haciéndose efectivo a partir del tercer día hábil de ausencia efectiva.

El **seguro de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales** es “a causa del trabajo o en ocasión del mismo”, referido a un acontecimiento anormal que le ocasione una lesión o daño al trabajador. Se considera enfermedad profesional la causada por agentes físicos, químicos o biológicos, utilizados o manipulados durante la actividad laboral o que estén presentes en el lugar del trabajo. Están regulados por la **Ley N° 16.074** de 17/01/1990, normativa actualizada y reglamentaciones específicas. Los servicios del seguro para el Trabajador son la asistencia sanitaria integral ambulatoria o de internación, no teniendo costo para el trabajador. Indemnización temporaria que consiste en el pago a días corridos de los 2/3 del jornal indemnizable a partir del cuarto día de abandono del trabajo. Indemnización permanente o Renta si a causa del accidente quedara una incapacidad permanente parcial o total, inclusive la muerte. En esta circunstancia el B.S.E. pagará al trabajador o a sus derechos habientes si corresponde, una renta vitalicia, acorde al porcentaje de incapacidad fijado. También tiene cubierto ayudas técnicas y servicios de apoyo para la rehabilitación del empleado (prótesis, pasajes y alojamiento, servicio fúnebre en caso de fallecimiento).

En base a los **datos relevados en la primera ronda de la ELPS (Encuesta Longitudinal de Protección Social (BPS, 2012-2013))** se presentan las principales conclusiones:

- El 4% de la población declaran haber percibido un subsidio por enfermedad y accidente en los últimos doce meses, siendo los hombres 54%, que en relación a las mujeres 46%, quienes han tenido mayor participación en el uso de este subsidio.
- Los beneficiarios se concentran en los departamentos de Montevideo y Canelones, existiendo una distribución casi similar en las restantes regiones del país.
- La distribución por género muestra que ambos sexos se concentran mayoritariamente en Montevideo, pero las mujeres lo hacen en mayor proporción que los hombres.
- Los trabajadores que se encuentran entre las edades de 20 a 44 años han utilizado el subsidio en mayor medida.
- Dentro de los Organismos de Seguridad Social, es el BPS quien brinda amplia cobertura a la población trabajadora.
- El período de 11 a 30 días, es el tiempo con mayor frecuencia que los trabajadores utilizan para restablecerse ante la ocurrencia de enfermedad o accidente.
- Los problemas óseos, intervenciones quirúrgicas y enfermedades relacionadas con el trabajo, son las dificultades a las que mayormente y en este orden, se les presenta a la población que está cubierta por esta prestación.
- Entre la población activa de ambos sexos se marca que las mujeres están más predispuesta a una enfermedad que a un accidentes de trabajo y en forma inversa los hombres están más expuestos a contraer accidentes laborales, pudiendo estar relacionado con las actividades o tareas de desempeño.

- El grueso de la población que cobró el Subsidio por Enfermedad y Accidente se encuentra dentro del tramo de 0 a 3 BPC, lo que equivale haber percibido hasta \$7.794, según dato al año 2013. Esta situación tendría una relación con el período de utilización del subsidio, habiendo indicado en su mayoría entre 1 hasta 30 días.
- Los Organismos de Seguridad Social de mayor relevancia que prestan subsidio por enfermedad y accidentes a nivel del país son el BPS, la Caja Bancaria, Notarial, Profesional y BSE.

Esto nos muestra como no es un tema que afecte únicamente a las empresas si no que es un tema que preocupa también en el caso de nuestro país al BPS. En junio del 2016 una investigación periodística sobre el tema (Subrayado, 2016), señalaba que el ministro de Economía Danilo Astori se refirió al incremento en el gasto de las prestaciones del BPS en este último tiempo, especialmente en seguros por enfermedad. Para evaluar este problema planteó crear un grupo de trabajo integrado por la OPP, el BPS, el Ministerio de Trabajo y el de Economía.

Uno de los sectores más afectados por el ausentismo laboral según señala este informe es la educación. En el segundo semestre del 2015 el porcentaje de funcionarios que se certificaron alguna vez promedia el 43% en el Consejo de Educación Inicial y Primaria, Consejo de Educación Secundaria y UTU.

Las enfermedades más comunes son las osteomioarticulares (dolores de columna, músculos y articulaciones) y las enfermedades psiquiátricas. Por las primeras se certifican por un promedio de 10 días y las segundas durante 21 días. Para controlar esto el BPS señala que si bien ha aumentado el número de médicos contratados, en algunas especialidades ha hecho llamados que resultaron desiertos.

En el 2013 los subsidios por enfermedad de trabajadores significó para el BPS erogaciones por 165 millones de dólares, en el 2014 fueron 193 millones de dólares y en el 2015, 203 millones de dólares por lo que es una preocupación importante para el gobierno en la actualidad la verificación de la correcta asignación de este beneficio, que viene aumentando de manera preocupante. En mayo del 2016 existieron en torno a 40.000 certificaciones, de las cuales 20.000 eran certificaciones prolongadas que el BPS no ha podido controlar. Además señala en el informe Elvira Domínguez (representante de los empresarios en el BPS) que la mayoría de las certificaciones se dan viernes, lunes y martes, y estima que con un control adecuado de las certificaciones se podría bajar a la mitad las erogaciones de BPS, planteando que el médico de seguridad ocupacional de las empresas pueda funcionar como médico certificador y que el BPS sea quien lo determine si efectivamente hay una patología haciendo las denuncias pertinentes en caso de constatarse una falsificación. Elvira señala que la mitad de las erogaciones por el subsidio podrían evitarse con un buen control, contrariamente a lo que piensa el presidente del BPS quien opina que no tiene un impacto significativo.

## **El ausentismo laboral de causa médica en la policía nacional uruguaya<sup>2</sup>**

---

<sup>2</sup> Camarota, R; Paradiñas, V. (2015) "El ausentismo laboral de causa médica en la policía nacional uruguaya". *Revista Biomedicina - Medicina Familiar y Comunitaria*.

Publicación disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5257002>

Resulta de particular interés esta investigación por tratarse de una de las pocas investigaciones realizadas en el país. No hemos encontrado una investigación del ausentismo laboral de carácter general en el mercado laboral uruguayo. Sin embargo, la presente investigación constituye un puntapié inicial para abordar esta temática desde un enfoque metodológico serio. Si bien la misma busca analizar el nivel de ausentismo en los Policías dependientes de la Jefatura de Policía de Montevideo División IV y su comportamiento durante el período comprendido entre Marzo del año 2013 y Marzo del año 2014, se pueden extraer conclusiones importantes para abordar el ausentismo de modo más general, así como establecer indicadores para su medición y cálculo de costos.

Se realizó un estudio observacional, descriptivo de corte transversal, retrospectivo. **Concluyen** que para un total de 838 funcionarios policiales, se produjeron 3477 días certificados, siendo el grupo etario que más se certifica es el que se encuentre por debajo de los 30 años. Las patologías son respiratorias y/u osteoarticulares. La predominancia del ausentismo es en junio, julio y agosto, con un promedio de 4,14 días promedio de ausencia.

Señalan los autores que el ausentismo laboral tiene **implicancias desfavorables** tanto para el trabajador (porque es quien sufre directamente la enfermedad), la empresa u organización a la que pertenece (porque pierde productividad) y para la sociedad (porque retrasa su crecimiento económico y social). Se debe **analizar en un contexto de múltiples causas**, en las que influyen variables propias del individuo (motivaciones, necesidades, hábitos, valores, habilidades y conocimientos); variables de tipo organizacional (clima laboral y las políticas institucionales). El estilo de vida, el tipo de trabajo y el clima organizacional son factores determinantes de los procesos de salud- enfermedad. Las condiciones de vida actuales se caracterizan por exposiciones a agentes como estrés, ruido, contaminación, violencia, dieta desequilibrada y especialmente el sedentarismo. Las personas han disminuido drásticamente el nivel de actividad física que realizan en sus actividades laborales y de tiempo libre, motivo por el cual la carga por enfermedades crónicas degenerativas ha cobrado dimensiones epidémicas. El estilo de vida sedentario afecta alrededor de 50-80% de la población mundial. Esto es realmente preocupante.

Destacan que el ausentismo laboral es un factor que **influye negativamente en el proceso de producción**, al reducir la productividad, provocar problemas gerenciales-organizativos, altos costos. Esto se explica porque hay que cubrir el puesto del absentista o su ausencia puede provocar la mala ejecución de las actividades por falta de capacitación. Por otro lado el ausentismo laboral obedece en ocasiones a un problema de salud que puede ser en ocasiones causado o agravado por la actividad laboral. También es considerado una medida muy cercana al grado de bienestar que ha alcanzado ésta persona, tanto en el área personal como en la laboral ya que una persona infeliz o con problemas ve disminuida su capacidad de rendir laboralmente.

En particular, respecto a **la vida de policía**, se presentan enfermedades relacionadas con las condiciones de la propia actividad. Los problemas de estrés, nutrición o psicológicos que encuentran solución parcial en el consumo excesivo de drogas inducida por la necesidad de mantenerse despiertos para cumplir las largas jornadas laborales. Esto evidencia a un grupo vulnerable que refleja en su ocupación estos y otros problemas que impactan en la forma en cómo se dota de seguridad a los ciudadanos.

Señalan los autores que el ausentismo laboral es un asunto extraordinariamente complejo, con muchas definiciones, causas, elementos a considerar, motivaciones y por ende diversas consecuencias. No es un problema individual ni un indicador de la verdadera morbilidad de la población trabajadora, sino un **indicador de tensiones en la relación hombre-trabajo-salud y de disfunciones estructurales de la Organización**. Expresa indirectamente los conflictos entre un trabajador y su ambiente laboral, da lugar a ciertas condiciones que entorpecen el funcionamiento adecuado de las empresas, obligándolas, por ejemplo, a contratar más

personal del estrictamente necesario, impidiendo una utilización racional de los equipos, desorganizando el programa de producción, todo lo cual incide en la productividad, la competitividad y el

En cuanto a la medición del ausentismo laboral, los autores señalan que no hay un acuerdo unánime acerca de la forma de calcular los diferentes indicadores que miden la magnitud del fenómeno. Estos sirven para comparar diferentes períodos en cuanto a frecuencia, severidad y duración de las ausencias y observar el comportamiento en relación con empresas de la misma actividad económica y con la misma empresa a lo largo del tiempo. Proponen la utilización de los siguientes indicadores que fueron utilizados en su investigación:

- **Tasa global del ausentismo:** Representa la proporción, en porcentaje, entre los días laborales perdidos por ausentismo y los días laborados previstos.  $T.G.A. = \frac{\text{Número de ausencias en un periodo} \times 100}{\text{Número de trabajadores en nómina para ese periodo}}$ .
- **Índice de frecuencia:** Es la relación entre el número de episodios de ausentismo y el número de trabajadores de bajo riesgo I.F.  $I.F. = \frac{\text{Número de ausencias para un periodo} \times 200.000}{\text{Número de horas-hombre trabajadas para ese periodo}}$ .
- **Índice de duración de media de la baja o promedio de duración del periodo de ausencia:** Es la relación de días perdidos y el número de episodios del ausentismo.  $P.D. = \frac{\text{Número total de días perdidos en el periodo} \times 100}{\text{Número de ausencias para ese periodo}}$ .
- **Índice de severidad o gravedad:** Es la relación de números de días perdidos sobre el total de horas- hombres trabajados.  $I.S. = \frac{\text{Número de días perdidos} \times 200.000}{\text{total de horas hombre trabajadas}}$ .

Plantean los autores que no todos los enfermos se ausentan al trabajo, ni todos quienes se ausentan por razones distintas a una enfermedad lo hacen en su totalidad en forma voluntaria, sino que responden a factores ajenos a su voluntad que les impulsan a tomar la decisión de faltar. En tal sentido, el **origen del ausentismo laboral es multifactorial** y se basa no solo en el plano individual, grupal y organizacional sino también por el medio ambiente extra laboral y los factores perilaborales (aspectos políticos y socio económicos de la nación y de la región).

El ausentismo laboral conlleva a varios **efectos negativos** para el propio ausente, para sus compañeros de trabajo, para la organización, para su familia y para el propio estado. Sin embargo, también existen **efectos positivos** del ausentismo, que aunque no llegan a balancearse con los anteriores no son menos merecedores de estudios y análisis. Sus consecuencias derivan de que el ausentismo puede suponer una estrategia para reducir el estrés laboral del trabajador y con ello mejorar su desempeño en otros roles, fundamentalmente en el ámbito familiar, social, ya que la conducta ausentista le permite disponer más de tiempo para ello. Asimismo brinda a los compañeros de trabajo realizar nuevas tareas y así demostrar sus habilidades y ensanchar su puesto de trabajo. Los efectos negativos son la reducción de los ingresos familiares, progreso a indisciplina, aumento de la carga de trabajo de los compañeros, sin beneficio económico. Puede originar accidentes cuando los sustitutos no están familiarizados con el puesto de trabajo, con la tecnología empleada. Es fuente de conflictos interpersonales. El principal tipo de ausentismo es el atribuido a incapacidad por enfermedad o por accidente, ocupando las tres cuartas partes del ausentismo en la industria. Las tasas de ausentismo se han incrementado en forma considerable en todos los países industrializados por encima del 30% en los últimos 25 años, ello a pesar de todas las mejoras en la oferta y la calidad de la asistencia sanitaria y de las condiciones socioeconómicas.

Las condiciones de salud de la fuerza laboral de cada país tienen un impacto económico inmediato y directo sobre la economía nacional y mundial. Existe un estudio de la fundación europea para la mejora en las condiciones de vida y de trabajo, publicado en 1997, que muestra que en muchos países de la unión europea, solo el ausentismo por enfermedad puede representar un 2-3% del PBI. En el año 2015, de acuerdo a Uruguay XXI (Uruguay XXI, 2016) el PBI de Uruguay fue de USD 53.443 millones, siendo el PBI per cápita 15.414 dólares al año, esto es unos 61 dólares por día trabajado. Por otra parte, el BPS pago en el año 2015 un monto de 203 millones de dólares por concepto de seguro de enfermedad (equivalente a aproximadamente al 0,4% del PBI de ese año). Por lo que la pérdida para el país es doble, por un lado la pérdida de productividad y por otro lado al cubrir el subsidio.

Los autores plantean **para disminuir el porcentaje de ausentismo laboral** por razones médicas: (1) promover futuros estudios acerca de las condiciones y medio ambientes de trabajo, teniendo en cuenta las opiniones de los propios trabajadores; (2) trabajar en el área de prevención, educación para la salud para disminuir en forma significativa los riesgos de enfermedad; (3) instalación de un centro de atención de la salud de ser posible dentro de la organización para facilitar al propio trabajador y su entorno familiar su acceso, teniendo en cuenta el poco tiempo que cuentan dadas las largas jornadas laborales como en el caso de los policías; (4) fomentar la vacunación en forma temprana y hábitos de vida saludables.

### **Estudio de Investigación Social sobre el Ausentismo Laboral en el Ayuntamiento de El Campello (Estudio de España)<sup>3</sup>**

Seleccionamos este estudio realizado en España a una organización pública (Intendencia de El Campello), a raíz de la preocupación propia de dicha organización sobre al ausentismo laboral, su impacto en la organización y oportunidades de mejora. Dejando de lado rigurosidades metodológicas que pueden no ser de las más adecuadas (por lo menos no se detallan con precisión en el informe que pudimos acceder), destacamos que es un intento de abordar una temática importante por su impacto negativo directo en la eficiencia y eficacia de la organización, que implica una merma en la productividad y un alza de costos. Intentamos buscar un estudio formal realizado en organismos públicos de nuestro país pero no hemos encontrado informes de carácter público al respecto. Únicamente una gran cantidad de documentos periodísticos de diversos diarios que abordan el tema pero con un acercamiento metodológico dudoso y que en muchas ocasiones se arriban a comentarios y propuestas sesgadas con cierto tinte político.

Explicado el motivo de selección del estudio, procedemos a señalar que existen **cuatro enfoques** del ausentismo laboral:

- 1) **Empresarial, directivo y económico:** surge de la adaptación del individuo a la empresa.
- 2) **Psicológico:** se centra en la motivación, la satisfacción y las actitudes hacia el puesto de trabajo, así como el impacto que tienen las normas de grupo al descubrir la existencia de una cultura de ausencia en las organizaciones. Es comprendida como un acto individual de elección entre actividades posibles o como conducta habitual y rutinaria que sigue unas normas para escapar del control o como resistencia individual y grupal hacia el sistema inflexible.

---

<sup>3</sup> Martínez, T. (2010). "Estudio de Investigación Social sobre el Ausentismo Laboral. En Ayuntamiento de El Campello (España) a 10 de junio de 2010". *Ayuntamiento de El Campello*.

**3) Sociológico:** se incluyen las variables biográficas individuales tales como edad, sexo, estado civil, formación, entre otros. También tienen en cuenta los factores externos a los trabajadores, como la distancia del domicilio al lugar de trabajo, las presiones familiares y los factores de organización del trabajo como el trabajo en cadena, el tamaño de la unidad de trabajo o la repetitividad de la tarea.

**4) Pedagógico:** constituye una de las respuestas a la tensión, la baja moral de trabajo, la imposibilidad de promoción, que adquieren importancia a con el aumento de la antigüedad laboral en ciertas profesiones como la docencia. En este caso el ausentismo opera como ruptura y escapes momentáneos para amortiguar las tensiones acumuladas en el trabajo.

Concluyen que los principales **factores que condicionan el ausentismo** son:

- a) la función social asignada al sexo (género)
- b) la categoría ocupacional
- c) la edad y el número de hijos
- d) la actitud individual ante el trabajo.

Señalan que en términos generales, el ausentismo **suele considerarse aceptable cuando sus niveles se sitúan dentro de ciertos límites “tolerables”**, establecidos de manera discrecional, en función del sector de actividad y del puesto de trabajo. Sin embargo, cuando alcanza magnitudes excesivas, volviéndose incontrolable para la organización, puede afectar de forma peligrosa su normal desenvolvimiento. Cuando no se consigue un buen entendimiento entre el empleado y la organización, el **“contrato psicológico”** que de modo natural se establece entre ambos, suele romperse, pudiendo utilizar el primero un repertorio de conductas de abandono (withdrawal), huida o escape, que le permitirán reequilibrar y dar sentido a su ruptura psicológica con la organización. En tal sentido, las organizaciones actualmente, necesitan que sus empleados se comprometan psicológicamente con los objetivos y las metas trazadas, reduciendo al mínimo las conductas de abandono laboral.

Basan su estudio en una **encuesta previa realizada en 2009 por Createe Lee Hecht Harrison**, empresa del Grupo Adecco (líder en el sector de Coaching y Outplacement en España), para conocer la situación del ausentismo laboral en 720 empresas españolas. Arribaron a las siguientes conclusiones que constituyen hipótesis para la presente investigación:

- Los **empleados con cargas familiares son los que más se ausentan** del trabajo, especialmente si son mujeres.
- Según el sexo, para el 59,26% de las empresas encuestadas, son las empleadas con responsabilidades familiares las que más faltan, frente al 40,74% que opina lo mismo sobre los hombres con idéntica situación personal (sin embargo, cuando se analiza el ausentismo según el sexo en el caso de los trabajadores sin cargas familiares, **la mujer se ausenta menos en el trabajo**: un 9,3% frente al 14,8% de los hombres sin responsabilidades familiares.
- Los **motivos personales son la principal causa** del ausentismo laboral para el 60,32% de las empresas encuestadas, **seguida de la desmotivación**, según el 44,4%.
- La **tasa media de ausentismo** de las empresas encuestadas es del **5,35%**, por encima de la media europea situada en 4% aprox.
- La **principal causa de ausentismo** es la de **enfermedad común** y es en este caso en el que se esconden las ausencias laborales no justificadas.
- Para el 86,54%, los **operarios y personal de base son los más absentistas**, frente al 7,69% que opina que afecta por igual a todos los niveles jerárquicos de la empresa, el 3,85% a los mandos intermedios y, tan sólo el 1,92% cree que afecta mayoritariamente a los directivos.
- En las **grandes empresas es donde se registra mayor nivel de ausentismo laboral**, ya que en ellas es más difícil la implicación de los trabajadores. Así, las grandes empresas a nivel nacional encuestadas presentan una media de tasa de ausentismo de los 6,47%, seguidas por

las multinacionales con índices del 5,54%, las empresas de mediano tamaño, con un 5,54% y las pequeñas empresas, con la menor tasa de ausentismo, de un 4%.

- En esa **lucha contra el ausentismo**, el 69,81% de las empresas afirma estar tomando medidas activas para controlarlo, frente al 30,19% que no está llevando a cabo ninguna acción al respecto.

Teniendo en consideración los resultados señalados anteriormente, **el presente estudio se aplica a Empleados públicos del Ayuntamiento de El Campello (España)**, que arrojaron los siguientes resultados:

- La **administración local tiene una tasa de ausentismo mayor** que la media nacional de empresas privadas: el 11% frente al 5%

- Se cumple que los **operarios tienen una mayor tasa de ausentismo**. Señala la investigación que esto podría estar vinculado con la raíz del ausentismo, que es la desmotivación de los trabajadores (contenidos insatisfactorios, ambientes de trabajo poco estimulantes, jerarquías poco eficientes, la frustración de sus expectativas profesionales). Todo ello suele ser más frecuente en las categorías inferiores de la jerarquía de la organización (menores salarios, condiciones más arduas, tareas menos atractivas, menores posibilidades de promoción). Aunque estas condiciones laborales desfavorables no sean siempre responsabilidad de las empresas, lo cierto es que se perciben como tales por parte de los trabajadores y provocan efectos sobre la motivación de los trabajadores en sus horas efectivas de trabajo y, por lo tanto, sobre la productividad general de las empresas.

- El **ausentismo es un dato que se oculta**, ya que frente al 11,4% existente solo se reconoce un 2 %

- **No son las mujeres con cargas familiares las que mayor tasa de ausentismo tienen**, sino que se produce en aquellas personas descontentas en el trabajo con deseos de cambiar de departamento.

- Las **mujeres tienen un mayor porcentaje de ausentismo laboral, pero curiosamente de una duración menor**, lo que produce un menor efecto en el cómputo de tasa de ausentismo anual.

Luego del análisis de los resultados, plantea el estudio que el ausentismo laboral (como factor favorable) **puede en algunos individuos reducir el estrés laboral y otros problemas psicosociales de adaptación**, favoreciendo la participación constructiva de estas personas en ámbitos socio-comunitarios diferentes del medio laboral. El ausentismo puede cumplir determinadas **funciones de compensación adaptativa** dentro del sistema social donde tiene lugar, al reequilibrar desviaciones y problemas ocasionados por las contradicciones del propio sistema de trabajo imperante.

Plantean una serie de **medidas para combatir el ausentismo laboral**:

- Planes de formación orientados al liderazgo de los mandos, la comunicación y el compromiso.

- Implantación de medidas de conciliación que permitan una mayor vinculación del empleado con la empresa.

- Implantación de medidas ejemplares en aquellos casos que se demuestren actos fraudulentos: suspensión de empleo y sueldo del trabajador, no pagar el tiempo de reposo domiciliario.

- Registro y exigencia de justificantes médicos y control médico desde el primer día de baja.

- Reducción de la jornada anual vinculada a la consecución de los objetivos (individuales y colectivos) vinculados al ausentismo. Incentivos ligados a la evaluación del desempeño de los empleados y evitar medidas coercitivas dentro de la prudencia.

- Compensación del subsidio por Incapacidad Temporal hasta el 100% del salario en el caso de no rebasar un nivel máximo de ausentismo.

- Creación de Comisiones de Ausentismo con representantes de los trabajadores y de la empresa, en las que se realizan entrevistas y reuniones, seguimiento de las causas, se acuerdan controles presenciales, etc.
- Implantación de un nuevo sistema de inspección médica más riguroso, ubicado dentro de los propios servicios del Ayuntamiento, incorporando la figura de los médicos de empresa, que complementarían a sus colegas asistenciales de atención primaria.
- Parece necesario que los servicios médicos de empresa, los gabinetes de seguridad laboral, y los psicólogos del trabajo estén en contacto con las personas que están de baja médica, prestándoles apoyo y evaluando el proceso de la enfermedad.

Finalmente, concluye el estudio que disminuir de forma significativa los índices de ausentismo implicaría **transformar el modelo organizativo de la administración**, requiriendo de la voluntad de todos los actores implicados, así como una nueva sensibilidad, unas nuevas pautas culturales más acordes con la situación actual, y la creencia firme de que la administración Pública pueda cambiar y transformarse en uno de los principales motores de progreso y desarrollo de nuestra sociedad.

### **Ausentismo - Un costo oculto cada vez más significativo (Artículo de Argentina)<sup>4</sup>**

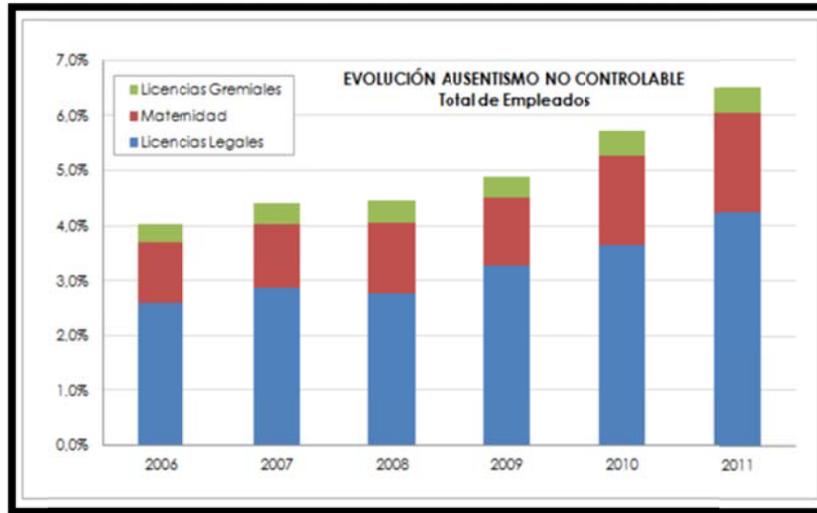
Seleccionamos este artículo porque manifiesta un enfoque interesante al abordar la temática de ausentismo laboral, teniendo en consideración de la existencia de un ausentismo controlable y no controlable. Analiza una realidad más cercana a la nuestra, dado que se basa en un análisis actual del tema en Argentina, señalando su evolución, los factores que la explican, una estimación en la medición del impacto en costos y recomendaciones para disminuir el ausentismo.

Plantea el Dr. Pablo Bastide que el ausentismo abarca al 97% de las empresas argentinas y responde a comportamientos masivos y recurrentes. En tal sentido es necesario desarrollar herramientas adicionales de análisis que permitan encontrar una relación “causa-efecto” para poder posteriormente implementar acciones correctivas. Señala la necesidad de hacer una distinción entre dos grupos de ausentismo: (1) ausentismo controlable (incluye enfermedad, accidentes y faltas injustificadas); y (2) ausentismo no controlable (incluye licencia legales de estudio, gremial, maternidad, legal, entre otras).

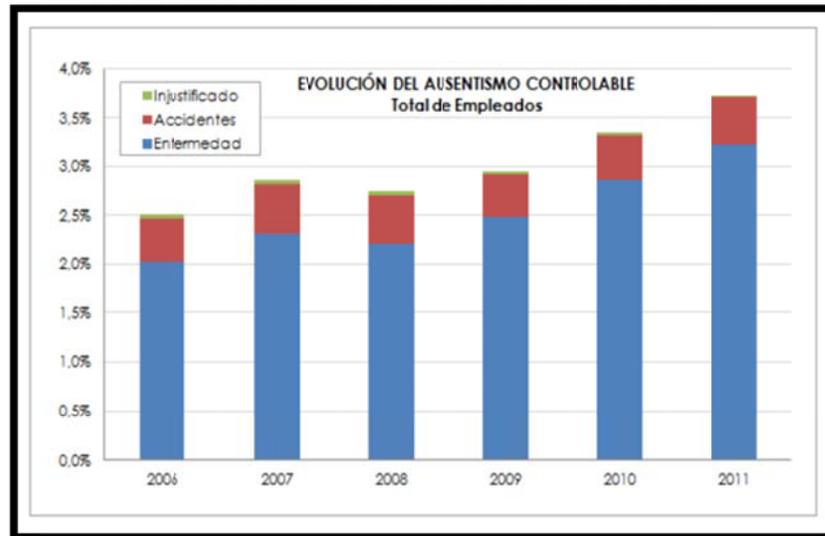
Se adjuntan dos gráficos presentados en el artículo, de particular interés:

---

<sup>4</sup>Bastide, P. (2012). "Ausentismo: Un costo oculto cada vez más significativo". GESTION.ar en la 15° Edición Anual del Reporte BIG ® 2012 | Benchmarking de Indicadores de Gestión, en Buenos Aires en el mes de Junio 2012.



▲ **Figura 1:** Evolución Ausentismo No Controlable. Datos de Bastide, P. (2012).



▲ **Figura 2:** Evolución Ausentismo Controlable. Datos de Bastide, P. (2012).

Señala el autor que para el **ausentismo no controlable** la empresa no posee herramientas concretas de inmediata aplicación que permitan disminuir los índices de ausentismo ya que se tratan de causas que obedecen a las leyes laborales vigentes. En cambio, el **ausentismo controlable** responde a causas donde la empresa puede disminuir los valores a través de medidas preventivas que tiendan a evitar accidentes laborales y licencias por enfermedad.

Los factores que utiliza el Dr. Pablo Bastide son los que se muestran en el siguiente esquema presentado por él:



▲ **Figura 3:** Factores que explican el ausentismo laboral. Datos de Bastide, P. (2012).

Además, propone una forma de estimar el costo del ausentismo, aspecto sustancialmente importante para las organizaciones:

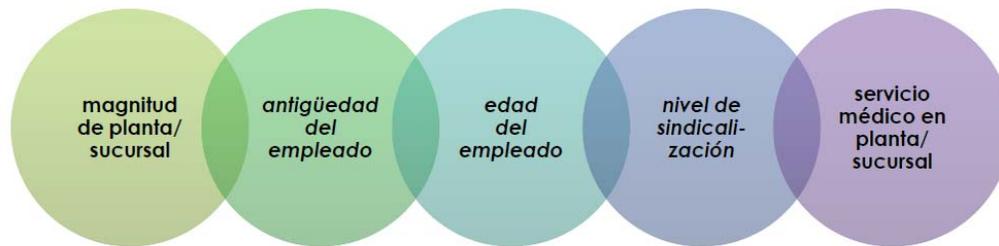
$$\text{(Ausentismo Empresa - Valor "Piso" del Ausentismo en el Mercado)} \times \text{(Costo Laboral Promedio Empresa} \times \text{Dotación FTE's)} + \text{Horas Extras} + \text{Costo Personal por Agencia} = \$$$

Entendemos nosotros que la finalidad de estimar el costo del ausentismo es sustancial para poder hacer un análisis costo/beneficio, buscando implementar medidas que minimicen el ausentismo pero cuyo costo de implementación de esas medidas sea menor al costo del ausentismo. Analizando la ecuación, calcular el "**Ausentismo de la Empresa**" no resultaría en principio difícil siempre y cuando la empresa lleve un adecuado registro y control de las ausencias. En cuanto al "**Valor piso del ausentismo del mercado**", que ascendió en 2012 a 33 mil trabajadores de un total de 1 millón de trabajadores del sector privado (tasa aproximada de **3,33%**, según indicó Enrique Murro como Presidente del BPS en el 2012<sup>5</sup>). Respecto al sector público no hemos encontrado información al respecto. Sin embargo, entendemos que es importante hacer una estimación aunque sea de este componente dado que se asume que hay un nivel de ausencias producto del contexto. A su vez, debería compararse con un nivel de ausentismo de una empresa de actividad económica y tamaño similar a la analizada. En lo referente al "**Costo laboral promedio de la empresa**" por la "**Dotación equivalente de tiempo completo (Full Time Equivalent)**" no presentaría problemas con registros de costos adecuados. Este último comentario aplica igual para el cálculo de "**Horas Extras**" y "**Costo Personal por Agencia**" que hacen referencia a los costos adicionales que se generan para mantener la capacidad operativa de la organización frente a las ausencias.

<sup>5</sup> Dato extraído de la Comunicación/Noticias de Presidencia. Evaluación de Calidad. Publicado: 04.10.2012. "Convenio entre BPS y FNR optimiza controles en certificaciones médicas laborales". <https://www.presidencia.gub.uy/comunicacion/comunicacionnoticias/bps-fnr-convenio-certificaciones-laborales>

**Concluye** el artículo que se observa una tendencia ascendente del ausentismo en el mercado. Las principales razones están originadas en los patrones de conducta de las generaciones más jóvenes respecto al trabajo y la mayor movilidad laboral registrada en el período 2007-2011. Actualmente el valor "piso" del ausentismo total se ubica en el orden del 4,5%/5%; prácticamente no hay ninguna empresa en el mercado que logre ubicarse debajo de este valor. Las acciones iniciadas por las empresas para disminuir el impacto del ausentismo aún no han dado resultado, tratando de trabajar en la motivación y en los premios por productividad, variabilizando alguna parte de la remuneración.

Además, plantea que los principales factores explicativos del ausentismo son:



▲ **Figura 4:** Factores que explican el ausentismo laboral. Datos de Bastide, P. (2012).

El Dr. Pablo Bastide propone llevar adelante las siguientes **medidas para minimizar el ausentismo laboral**: (1) Seguimiento conjunto del Área de RRHH y el Departamento de Servicio Médico de los casos críticos de manera más personalizada; (2) Aplicación de sanciones para los casos en los que corresponda; (3) Mayor seguimiento a los certificados médicos para los casos de enfermedad de familiares; (4) Acuerdos de desvinculación con casos críticos; (5) Capacitación a Jefes y Supervisores en el impacto del ausentismo; (6) Reconocimientos a los empleados con menos ausencias; (7) Mayor seguimiento a Jefes y Gerentes, de los casos de ausencias reiteradas de empleados a su cargo; (8) Actividades adicionales para mejorar el compromiso y el clima laboral.

### **Situación contractual y su relación con Satisfacción Laboral, Clima Organizacional y Ausentismo en docentes (Artículo de Chile)<sup>6</sup>**

El objetivo del estudio elegido es analizar la relación existente entre situación contractual con el clima organizacional, satisfacción laboral y el ausentismo en docentes en la ciudad de Arica, Chile. Por más que se concentra en una ciudad particular de Chile encontramos interesante este trabajo, por ser reciente y por haber aplicado una metodología científica de fácil extrapolación a otras áreas en las que en el futuro se quisiera medir estas variables en nuestro país.

<sup>6</sup> Coluccio, A.; Muñoz C.; Ferrer, R. (2016) "Situación contractual y su relación con satisfacción laboral, clima organizacional y absentismo en docentes". *Universidad de Tarapacá*, Arica, Chile.

En cuanto al método utilizado lo que se realizó fue un muestreo no probabilístico por disponibilidad, obteniéndose una muestra de 108 profesores de colegios municipales y particulares subvencionados de la ciudad de Arica. Para medir el clima organizacional se utilizó un cuestionario ad-hoc (Ramírez, 2008), el cual consta de ocho dimensiones. Mientras que para medir la satisfacción laboral, se utilizó el test de Warr, Cook y Wall (1979) llamado “escala general de satisfacción”.

En este estudio específico los se encuentran relaciones significativas entre la situación contractual y ausentismo, y también con dos dimensiones de clima organizacional (compromiso intrínseco y descriptor de cargo). Los autores de la investigación señalan que los profesores con contrato indefinido saben con claridad sus funciones, cuándo y cómo se deben hacer para satisfacer las necesidades del establecimiento. Por su parte, los docentes con contratos a plazo fijo y a término muestran mayor ausentismo que sus pares con contrato indefinido. De esta manera vemos que los trabajadores con un contrato a plazo fijo no sienten que su trabajo sea relevante, y se sienten menos identificados con la organización. Por otra parte, los docentes con un contrato indefinido, sienten que su trabajo es importante para obtener resultados tanto personales como favorables para la institución donde se desempeñan. Por otro lado no se encontraron en este estudio relación estadísticamente significativa entre tipo de contrato y satisfacción laboral.

Las conclusiones fueron que los docentes con un contrato indefinido muestran un mayor compromiso intrínseco y mayor conocimiento en cuanto a sus descriptores de cargo, lo que se traduciría en un elevado sentido de pertenencia que se tiene para con la organización, mientras que los docentes contratados a plazo fijo presentan un menor compromiso con la organización, además de tener menor claridad en cuanto a las funciones específicas que deben cumplir.

Si bien estas conclusiones específicas para esta ciudad no pueden generalizarse para otros sectores o países, evidencian una posible relación entre estas variables y el ausentismo lo cual está planteado en la teoría al respecto. Hoy en día han aumentado la cantidad de contratos laborales no estandarizados, incluyendo el tiempo parcial y las agencias temporales, lo cual influye en la percepción de estabilidad sobre el puesto de trabajo por parte de los empleados. Bajo esta perspectiva se han encontrado relaciones entre los contratos de trabajo y la presencia de ausentismo laboral como es el caso de esta investigación. En esta línea hacer más investigaciones al respecto puede ser interesante para las empresas cuyas conclusiones pueden ayudarlas a decidir en cuanto a la forma de contratación de su personal o al menos saber que influencia puede tener esto en variables como el ausentismo a esperar en ellos.

### **Importancia de reducir el ausentismo laboral como consecuencia de los accidentes de trabajo y/o enfermedades laborales en las organizaciones colombianas. (Artículo de Colombia)<sup>7</sup>**

Este trabajo se seleccionó al versar sobre una problemática que como desarrollamos anteriormente en esta investigación afecta a nuestro país de manera similar como ser las certificaciones médicas y si existe abuso o no por parte de los beneficiarios en este tema.

---

<sup>7</sup> Galindo. M., Felipe, L. (2015): “Importancia de reducir el ausentismo laboral como consecuencia de los accidentes de trabajo y/o enfermedades laborales en las organizaciones colombianas. *Universidad de Manizales. Colombia.*

El autor plantea que el problema en el que se encuentran las organizaciones Colombianas y como a partir de esto crear una cultura de auto cuidado y de prevención de los accidentes laborales.

Se plantea que además de los costos que se generan para la empresa también existen desgastes administrativos al tener que reemplazar personal, replantear rutinas de trabajo. De igual manera se tiene en cuenta el impacto que representa en los trabajadores, como ser los gastos de transporte hacia los centros de atención médica, las pérdidas en percepciones económicas basadas en el salario y otras que impactan de manera significativa en el ingreso económico del hogar.

EL impacto social se enmarca en los efectos económicos como el descenso de la productividad de la empresa, disminución del PBI, reducción de las contribuciones individuales y rebaja del aporte al Iva.

Una de las mayores consecuencias en los accidentes laborales van desde pérdida de tiempo, tanto del trabajador que sufrió la lesión como de sus compañeros y los organismos de socorro que en muchas ocasiones deben atender incidentes que no representan mayores inconvenientes hasta accidentes mortales. Otro factor en caso que la ausencia sea prolongada es el tiempo que se pierde en contratar personal que supla al accidentado y en capacitar a dicha persona.

El autor establece recomendaciones para las empresas colombianas que se pueden extrapolar cualquier empresa, como por ejemplo establecer campañas de autocuidado dedicadas no sólo a explicar cómo desempeñar sus funciones en la organización sino también en hábitos de vida saludable ejerciendo una función educativa en el uso de los elementos de protección personal, convirtiéndose en parte integral para el desempeño de sus funciones.

Debe existir un compromiso con la seguridad y calidad rodeándose de personas que velen por su propia seguridad y la de los demás trabajando en equipo.

Lo que debe estar presente en la organización es que es necesaria la contratación de personal competente y hacer énfasis en la capacitación y entrenamiento de los mismos para evitar desviaciones en la seguridad.

En este trabajo se concluye que el deber del cuidado no recae solo en el empleador sino que en todos los actores intervinientes dentro del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, para apalejar el ausentismo laboral originado por accidentes laborales y/o enfermedades profesionales.

## Conclusiones

De la revisión bibliográfica realizada, podemos concluir que el ausentismo laboral es difícil de explicar por ser un **factor multicausal**, como señalan varias investigaciones consultadas. Asimismo, se puede estudiar desde distintos enfoques (empresarial, directivo y económico, psicológico, sociológico, pedagógico), por lo que es necesario abordarlo desde un enfoque multidisciplinario. Si bien es difícil precisar con exactitud el grado de influencia de cada una de las posibles causas que originan este fenómeno, hay evidencia empírica concluyente acerca de los **impactos negativos** para el propio ausente, para su familia, para sus compañeros de trabajo, para la organización, para el propio estado y la sociedad en su conjunto. En tal sentido, tratándose de una ausencia involuntaria (problemas de salud por ejemplo), el ausente es quien sufre la carga negativa de una complicación de salud. Por otro lado, si se trata de una ausencia voluntaria (llegadas tardes, faltas sin aviso injustificadas o abuso de certificaciones médicas innecesarias), puede en caso de reiteradas ausencias, mostrar un "comportamiento de distanciamiento" e indisciplina al aislarse de la organización por sus actitudes que entran en conflicto con el resto de los compañeros, al verse éstos obligados a aumentar involuntariamente su volumen de trabajo que en ocasiones no implica una contrapartida

económica adicional generando un malestar y clima laboral conflictivo. El ausente, independientemente de si su origen es involuntario o voluntario, sufre como consecuencia un impacto negativo y directo a nivel familiar por verse disminuido sus ingresos económicos destinados al hogar, además de que sus acciones impactan negativamente en la eficiencia y eficacia de la organización. En tal sentido, se evidencia una pérdida de productividad para la organización al verse disminuido la cantidad de empleados que efectivamente realizan sus labores generando mayores costos por contratación de suplentes, realización de horas extras y eventuales costos por errores incurridos por falta de preparación y capacitación adecuados.

El ausentismo también impacta a nivel macro, retrasando el crecimiento económico y social del país, no solo por la merma a nivel de producción afectando el propio PBI del país, sino también por los altos costos que incurre el Estado en subsidios por enfermedad y accidentes laborales, de acuerdo a la normativa vigente en nuestro país. Como **impactos positivos**, se puede mencionar un posible aumento del nivel de empleo por la contratación de empleados destinados a suplir a los ausentes y la posibilidad de mostrar por parte del suplente sus habilidades y conocimientos laborales para un futuro ascenso o contratación definitiva, además de suponer una estrategia para reducir el estrés laboral del trabajador ausente en aras de mejorar su desempeño en otros roles en el ámbito familiar y social, a raíz de disponer más de tiempo para ello. Sin embargo, entendemos nosotros que es claro el mayor peso de los impactos negativos que los positivos. De ahí la, importancia de la pertinencia del tema en nuestra actualidad, con énfasis de tratar de disminuir la ocurrencia de este fenómeno, que se manifiesta en **un indicador de tensiones en la relación hombre-trabajo-salud y de disfunciones estructurales de la organización**, teniendo en consideración que **no es posible su eliminación en su totalidad**, dado que una parte del mismo es explicado por causas incontrolables y ajenas al empleado que se ausenta, que se manifiesta en una tasa de ausentismo tolerable y natural.

**Teniendo en consideración todo lo mencionado anteriormente y analizándolo de acuerdo al Modelo Básico de Comportamiento Organizacional de Robbins (Robbins, 2013)**, podemos decir que el ausentismo se considera como una variable dependiente que es explicada fundamentalmente por tres planos con sus respectivas variables independientes. En el primero, de acuerdo al **plano individual**, está vinculado fundamentalmente con las características biográficas, valores, actitudes y la motivación. En el segundo, desde el **plano grupal**, está influenciado por la estructura de grupos, conflictos y su resolución. Finalmente, en el tercero, desde el **plano organizacional**, está influido principalmente por políticas y prácticas de recursos humanos y la cultura organizacional. Asimismo, el ausentismo como variable dependiente, está correlacionada con otras variables dependientes del modelo, como lo son la productividad, rotación de personal, ciudadanía organizacional, satisfacción laboral y comportamiento antisocial.

**En complementariedad con el Modelo de Robbins**, vemos que en el mundo actual, el estilo de vida, el tipo de trabajo y el clima organizacional son factores determinantes de los procesos de salud-enfermedad como indican algunos trabajos ya señalados. Las condiciones de vida actuales se caracterizan por exposiciones a agentes como estrés, ruido, contaminación, violencia, dieta desequilibrada y especialmente el sedentarismo (afecta alrededor de 50-80% de la población mundial). Esto es realmente preocupante, ya que el ausentismo laboral obedece en ocasiones a un problema de salud que puede ser causado o agravado por la actividad laboral. Otros autores señalan asimismo, que la modalidad de contratación de los empleados puede incidir en forma significativa en el compromiso, satisfacción, motivación del empleado, disminuyendo el ausentismo, siendo favorable en tal sentido la realización de contratos por tiempo indefinido.

En cuanto a la **medición del ausentismo laboral**, los autores señalan que no hay un acuerdo unánime acerca de la forma de calcular los diferentes indicadores que miden la magnitud del

fenómeno. Sin embargo es fundamental su cálculo para medir sus consecuencias y monitorear su evolución. Los indicadores sirven para comparar diferentes períodos en cuanto a frecuencia, severidad y duración de las ausencias y observar el comportamiento en relación con empresas de la misma actividad económica y con la misma empresa a lo largo del tiempo. En el trabajo se han señalado varias fórmulas que entendemos todas de gran utilidad y aplicabilidad práctica.

En concordancia con lo expuesto anteriormente y dejando de manifiesto la importancia de esta temática y de sus impactos negativos en particular, es fundamental generar mecanismos tendientes a **disminuir el porcentaje de ausentismo laboral**, aunque su implementación y efectividad no sea sencillo por constituir un factor multicausal con su consecuente dificultad práctica de abordar toda la casuística que genera el ausentismo. Recalamos la necesidad de realizar un enfoque costo/beneficio soportado en el análisis de indicadores señalados por diferentes autores. Algunas de las **principales recomendaciones para combatir el ausentismo involuntario son:** promover futuros estudios acerca de las condiciones y medio ambientes de trabajo; trabajar en el área de prevención y educación para la salud; instalación de un centro de atención de la salud si es factible dentro de la organización; fomentar la vacunación en forma temprana y hábitos de vida saludables. Por otro lado, **para mitigar el ausentismo voluntario, se recomienda fundamentalmente:** planes de formación orientados al liderazgo de los mandos, la comunicación y el compromiso; implantación de medidas de conciliación empleado-empresa; implantación de medidas ejemplares en aquellos casos que se demuestren actos fraudulentos aplicando sanciones (suspensión de empleo y sueldo del trabajador, no pagar el tiempo de reposo domiciliario, denuncia de los doctores certificadores); registro y exigencia de justificantes médicos y control médico desde el primer día de baja; incentivos ligados a la evaluación del desempeño de los empleados, premiando a los que no se ausentan durante el año; implantación de un nuevo sistema de inspección médica más riguroso. En definitiva, es fundamental **transformar el modelo organizativo de la administración, requiriendo de la voluntad de todos los actores implicados (empleados, empresas, Estado, Certificadores Médicos), así como una nueva sensibilidad y pautas culturales más acordes con la situación actual en procura de mejorar las prácticas de trabajo que estimulen el sentido de pertenencia del empleado con un enfoque de "ganar-ganar" en el "contrato psicológico" que se firma entre el empleado y la empresa, con prácticas de transparencia, honestidad, equidad y colaboración, bajo el entendido que las organizaciones hoy en día constituyen el principal motor de progreso y desarrollo de nuestra sociedad.**

Dado que el presente trabajo es una simple revisión bibliográfica y ante la importancia de esta temática, las **conclusiones a las que hemos arribado son meras opiniones** basadas en estudios realizados en los últimos años y en nuestros conocimientos adquiridos durante el curso de la materia. En tal sentido, es menester **complementar el trabajo realizado con una investigación del ausentismo laboral en nuestro país**, sustentado en una metodología formal, tanto en el ámbito público como privado, que respalde empíricamente contrastando con la realidad las opiniones a las que hemos arribado en lo que concierne a las causas, medición e impacto del ausentismo en sus dos modalidades: voluntario e involuntario.

## Bibliografía

- Bastide, P. (2012). "Ausentismo: Un costo oculto cada vez más significativo". *GESTION.ar* en la 15° Edición Anual del Reporte BIG © 2012 | Benchmarking de Indicadores de Gestión, en Buenos Aires en el mes de Junio 2012.

- BPS. (2012-2013). "Encuesta longitudinal de protección social presentación y primeros tabulados ronda 2012-2013 banco de previsión social". BPS. Publicación disponible en:  
<http://elps.org.uy/Docs/Principales%20resultados%20junio%202015.pdf>
- Camarota, R; Paradiñas, V. (2015) "El ausentismo laboral de causa médica en la policía nacional uruguaya". *Revista Biomedicina - Medicina Familiar y Comunitaria*. Publicación disponible en:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5257002>
- Coluccio, A.; Muñoz C.; Ferrer, R. (2016) "Situación contractual y su relación con satisfacción laboral, clima organizacional y absentismo en docentes". *Universidad de Tarapacá, Arica, Chile*.
- Creade Lee Hecht Harrison - Adecco. (2009) "Resultado Encuesta sobre Ausentismo Laboral 2009". *Creade Lee Hecht Harrison - Adecco*. Publicación disponible en:  
[http://www.adecco.es/\\_data/Estudios/pdf/450.pdf](http://www.adecco.es/_data/Estudios/pdf/450.pdf)
- Galindo, M.; Ángel, M. (2008): *Diccionario de economía y empresa*. Ecobook. Editorial del Economista. ISBN 978-84-96877-11-5.
- Galindo. M., Felipe, L. (2015): "Importancia de reducir el ausentismo laboral como consecuencia de los accidentes de trabajo y/o enfermedades laborales en las organizaciones colombianas. *Universidad de Manizales. Colombia*.
- Nuñez, I. (2016). "Subsidio por enfermedad. Una mirada desde la encuesta longitudinal de protección social." *Asesoría en Políticas de Seguridad Social. Comentarios de Seguridad Social N° 50 1er. Trimestre 2016*.  
Publicación disponible en: <http://www.bps.gub.uy/bps/file/10891/1/51.-subsidio-por-enfermedad.-una-mirada-desde-la-encuesta-longitudinal-de-proteccion-social.-nunez.pdf>
- Pintos, G.; Tuimil, K. (2016). Diapositivas y materiales del Curso Comportamiento Organizacional. Edición 2016. *Facultad de Ciencias Económicas y de Administración UDELAR*.
- Robbins, S.; Judge, T. (2013): *Comportamiento Organizacional*. 15va Edición, Pearson. México.
- Martínez, T. (2010). "Estudio de Investigación Social sobre el Ausentismo Laboral. En Ayuntamiento de El Campello (España) a 10 de junio de 2010". *Ayuntamiento de El Campello*.

### **Páginas web de Consulta.**

- BSE. (2016). "Seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales". Página web: <http://www.bse.com.uy/inicio/seguros/seguros-personales/accidentes-del-trabajo-y-enf-profesionales>
- *Presidencia de la República Oriental del Uruguay*. (2012). "BPS implementa programa de calidad para optimizar sistema de certificaciones laborales". Página web: <https://www.presidencia.gub.uy/comunicacion/comunicacionnoticias/bps-fnr-convenio-certificaciones-laborales>
- *Subrayado - Canal 10 de Televisión*. (2016). "Subrayado Investiga: Ausentismo Laboral en Uruguay".  
Página web: <http://www.subrayado.com.uy/Site/noticia/56947/subrayado-investiga-ausentismo-laboral-en-uruguay>

- *Uruguay XXI. Promoción de inversiones y exportaciones.* (2016) "Monitor Macro" (2016).  
Página web: <http://aplicaciones.uruguayxxi.gub.uy/uruguayxxi/inteligencia/mm/>
- *Wikipedia.* (2016). "Ausentismo Laboral".  
Página web: [https://es.wikipedia.org/wiki/Ausentismo\\_Laboral#cite\\_note-magm-1](https://es.wikipedia.org/wiki/Ausentismo_Laboral#cite_note-magm-1)