

MANUAL DE GESTIÓN DEL ABSENTISMO



**MUTUA
INTERCOMARCAL**
La Mutua de las Personas

MANUAL DE GESTIÓN DEL ABSENTISMO

1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1 Gestión del Absentismo.....	3
1.2 Auditoría de Absentismo.....	4
1.3 La Auditoría de RRHH como Oportunidad de Mejora.....	5
2. DEFINICIÓN DE ABSENTISMO PARA LA EMPRESA.....	7
2.1 Criterios de Clasificación de Ausencias.....	7
2.2 Tipos de Ausencias.....	8
3. ANÁLISIS DEL MARCO LEGAL.....	8
3.1 Normativa Aplicable.....	8
3.2 Tipos de Absentismo.....	8
3.3 Sanciones por Absentismo Injustificado.....	9
3.4 Despido por Absentismo Justificado.....	10
3.5 Medidas para Controlar el Absentismo.....	10
3.6 Jurisprudencia y Resolución de Conflictos.....	10
3.7 Protección de los Trabajadores.....	11
3.8 Absentismo y Seguridad Social.....	11
4. PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL ABSENTISMO.....	12
4.1 Fases de la Implementación del Procedimiento de Gestión del Absentismo.....	12
4.1.1 Objetivo del Plan de Gestión del Absentismo.....	12
4.1.2 Requisitos para la Implementación.....	12
4.1.3 Principios Básicos del Sistema de Gestión del Absentismo.....	13
4.1.4 Obtención y Análisis de Datos.....	13
4.1.5 Entrevistas con las Diferentes Partes.....	14
4.1.6 Plan de Mejora del Absentismo.....	14
4.1.7 Planificación de las Acciones a Implementar.....	15
4.2 Procedimientos Específicos para la Gestión del Absentismo.....	17
4.2.1 Establecimiento de Políticas de Asistencia.....	17
4.2.2 Implementación de Sistemas de Registro de Asistencia.....	17
4.2.3 Procedimientos para la Justificación de Ausencias.....	18
4.2.4 Procedimientos para el Manejo de Ausencias Prolongadas.....	18
4.2.5 Procedimientos de Reincorporación y Seguimiento.....	18

4.2.6	Medidas Correctivas y Disciplinarias.....	18
4.2.7	Revisión y Mejora Continua.....	19
5.	ANEXOS: ACCIONES Y PROTOCOLOS, EJEMPLOS.....	20
5.1	Seguridad y salud en el trabajo.....	20
5.1.1	Integración de la Cultura de Seguridad y Salud.....	20
5.1.2	Protocolo de Accidentes de Trabajo.....	20
5.1.3	Protocolo de Seguimiento y Reincorporación.....	22
5.1.4	Protocolo para Trabajadores Reincidentes.....	22
5.2	Gestión del talento y selección de personal.....	23
5.2.1	Políticas de Selección de Personal.....	23
5.2.2	Manual de Acogida y Protocolos de Sustituciones.....	23
5.3	Gestión del absentismo y sostenibilidad laboral.....	24
5.3.1	Políticas de Flexibilidad Laboral.....	24
5.3.2	Evaluaciones de Clima Laboral y Riesgos Psicosociales.....	24
5.4	Gestión del cambio organizacional.....	25
5.4.1	Comunicación Efectiva.....	25
5.4.2	Formación y Capacitación.....	26
5.4.3	Liderazgo en el Cambio.....	26
5.4.4	Monitoreo y Ajustes.....	26
5.5	Programas de salud y bienestar.....	26
5.5.1	Campañas de Promoción de la Salud.....	26
5.5.2	Servicios Médicos y Revisiones de Salud.....	27
5.6	Movilidad y seguridad vial.....	27
5.6.1	Planes de Movilidad.....	27
5.6.2	Campañas de Seguridad Vial.....	28
5.7	Plan de igualdad.....	28
5.7.1	Empresas obligadas a implementar planes de igualdad.....	29
5.7.2	Estructura del plan de igualdad.....	29
5.7.3	Medidas y seguimiento.....	30
5.8	Proyecto Ares: alto rendimiento en salud, seguridad y sostenibilidad empresarial.....	30

6. BIBLIOGRAFÍA.....31

MANUAL DE GESTIÓN DEL ABSENTISMO

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Gestión del Absentismo

La gestión del absentismo es un componente vital en la administración de recursos humanos y en el funcionamiento óptimo de las organizaciones. Este concepto abarca la ausencia de los empleados durante el horario laboral estipulado, incluyendo tanto ausencias justificadas, relacionadas con problemas de salud o compromisos inevitables, como las no justificadas.

Importancia de la Gestión del Absentismo

- **Productividad y Eficiencia:** La falta de presencia de los empleados puede impactar negativamente en la productividad y eficiencia operativa de una empresa. Las tareas pueden quedar incompletas. Esto retrasa proyectos importantes y aumenta la carga laboral para el resto del equipo. Esto no solo afecta la capacidad de la empresa para cumplir con sus objetivos, sino que también puede disminuir la moral y el compromiso de los empleados presentes.
- **Costos:** El absentismo implica costos directos e indirectos. Los costos directos incluyen el pago de salarios durante los días no trabajados, afectando el presupuesto de la empresa. Los costos indirectos abarcan la contratación de personal temporal para cubrir las ausencias y el gasto en formación para nuevos empleados que puedan cubrir estos roles, además de la posible pérdida de oportunidades comerciales debido a la falta de personal adecuado.
- **Clima Laboral:** Un alto nivel de absentismo puede indicar problemas subyacentes en el ambiente de trabajo, como insatisfacción, estrés laboral o problemas de salud ocupacional. Esto afecta negativamente la cultura organizacional y puede impactar en la retención de talento y la reputación de la empresa como empleador.

Estrategias para la Gestión del Absentismo

- **Políticas Claras y Comunicación:** Definir y comunicar claramente las políticas relacionadas con el absentismo es fundamental. Estas políticas

deben detallar qué constituye una ausencia justificada y los procedimientos para reportar y gestionar las ausencias, asegurando que todos los empleados comprendan y accedan a esta información.

- **Monitoreo y Análisis:** Implementar sistemas para registrar y monitorear las ausencias es esencial. Analizar estos datos regularmente permite identificar patrones de absentismo, entender sus causas subyacentes y desarrollar estrategias para abordar las raíces del problema, ayudando a identificar tendencias estacionales y problemas específicos de ciertos departamentos.
- **Promoción de la Salud y Bienestar:** Fomentar un ambiente de trabajo saludable puede ayudar a reducir el absentismo relacionado con problemas de salud. Esto incluye proporcionar acceso a servicios médicos, programas de ejercicio, asesoramiento psicológico y actividades de bienestar.
- **Flexibilidad Laboral:** Ofrecer opciones de trabajo flexible, como horarios adaptables, trabajo remoto o tiempo libre compensatorio, puede ayudar a los empleados a equilibrar sus responsabilidades laborales y personales, siendo una solución efectiva para reducir el absentismo.
- **Compromiso y Motivación:** Fomentar el compromiso y la motivación de los empleados a través del reconocimiento, el desarrollo profesional y un liderazgo efectivo puede contribuir significativamente a reducir el absentismo. Empleados comprometidos y motivados tienden a tener menores tasas de absentismo y están más dispuestos a contribuir positivamente al éxito de la empresa.

Una gestión eficaz del absentismo no solo es crucial para mantener la productividad y eficiencia, sino que también contribuye a la creación de un ambiente laboral positivo y saludable. Esto requiere una combinación de políticas claras, monitoreo continuo, estrategias de bienestar y un enfoque en fomentar una cultura organizacional positiva.

1.2 Auditoría de Absentismo

La auditoría es una herramienta clave en el proceso administrativo de control dentro de cualquier empresa y está vinculada a las funciones directivas. Consiste en verificar que las operaciones se ajusten al plan establecido y en evaluar retrospectivamente el cumplimiento de criterios, normas e instrucciones.

Aspectos Relevantes de una Auditoría Laboral

- **Evaluación:** La auditoría del absentismo laboral permite diagnosticar y identificar elementos disfuncionales en la gestión del absentismo, y tomar decisiones informadas sobre políticas y prácticas empresariales en este ámbito. Más allá del control, la auditoría se enfoca en evaluar las diferencias entre el fenómeno observado y lo planificado, con el objetivo de mejorar la gestión del absentismo.
- **Finalidad:** La finalidad de la auditoría del absentismo no solo es conocer las tasas de absentismo, sino también establecer previsiones, sugerir soluciones y verificar la eficacia de las acciones emprendidas para reducir el absentismo. Esto permite a la empresa identificar áreas de mejora y aplicar cambios necesarios para optimizar la gestión del absentismo.

1.3 La Auditoría de RRHH como Oportunidad de Mejora

Una auditoría efectiva de recursos humanos utiliza herramientas como cuestionarios, listas de verificación e indicadores (rotación, absentismo, cualificación, etc.) para realizar un análisis integral de la gestión del personal. Estos cuestionarios deben considerar parámetros evolutivos y analizar aspectos como:

- **Planificación Estratégica:** Evaluar la alineación de la estrategia de gestión de personas con la cultura organizacional y los objetivos a largo plazo de la empresa. La planificación estratégica debe asegurar que los recursos humanos estén alineados con las metas generales de la organización.
- **Estructura Humana:** Analizar la estructura de personal de la empresa, incluyendo el número de empleados, sus características demográficas y profesionales, y la adecuación de la estructura a las necesidades operativas de la empresa.
- **Descripción de Puestos:** Revisar y actualizar las descripciones de puestos y cargos existentes en la empresa para garantizar que reflejen con precisión las responsabilidades y requisitos de cada posición.
- **Reclutamiento y Selección:** Evaluar la eficacia de los procesos de reclutamiento y selección, asegurando que los métodos utilizados sean

efectivos para atraer y seleccionar candidatos adecuados para los roles disponibles.

- **Composición Salarial:** Analizar el sistema retributivo de la empresa, evaluando la equidad interna y la competitividad externa de las remuneraciones ofrecidas. Asegurarse de que la estructura salarial esté alineada con las prácticas del mercado y las expectativas de los empleados.
- **Promociones y Traslados:** Examinar la realidad de las promociones y traslados dentro de la empresa, verificando que las decisiones se basen en criterios objetivos y justos.
- **Estadísticas de Absentismo:** Analizar las estadísticas de absentismo, accidentes y bajas laborales para identificar patrones y tendencias que puedan indicar problemas subyacentes.
- **Rotación de Personal:** Evaluar el índice de rotación de personal y los costos asociados, identificando las causas de la rotación y tomando medidas para mejorar la retención de talento.
- **Evaluación de Desempeño:** Revisar las prácticas de evaluación de desempeño, asegurando que sean justas y efectivas, y que las acciones correctivas y de desarrollo sean adecuadas.
- **Sistema Disciplinario:** Analizar la dinámica del sistema disciplinario de la empresa, verificando que las sanciones y medidas disciplinarias sean consistentes y justas.
- **Comunicación y Liderazgo:** Evaluar los sistemas de comunicación y liderazgo, tanto formales como informales, y su impacto en la moral y el compromiso de los empleados.
- **Motivación e Implicación:** Valorar la motivación y la implicación de los empleados a través de variables psicosociales como la participación en la toma de decisiones, las oportunidades de formación y la cohesión grupal.

Una vez recogida la información a través de estos métodos, se contrasta con patrones internos y datos estadísticos del entorno. Si se dispone de información suficiente, se puede realizar un análisis del retorno de inversión en la gestión de RRHH (ROI). Finalmente, se elabora un informe con conclusiones y recomendaciones para consolidar buenas prácticas y desarrollar un plan de acción de mejora, abordando las áreas identificadas como deficientes y proponiendo soluciones para optimizar la gestión de recursos humanos.

2. DEFINICIÓN DE ABSENTISMO PARA LA EMPRESA

El absentismo se puede definir de diversas maneras dependiendo del país, la cultura o el sector, por lo que cada organización debe establecer su propia definición, objetivos y procedimientos específicos, y comunicar claramente esta información a todo el personal como parte de su política de gestión de recursos humanos.

2.1 Criterios de Clasificación de Ausencias

- **Voluntariedad:**
 - Voluntarias o evitables: Ausencias que podrían haberse evitado con una planificación adecuada o con medidas preventivas, como una falta de compromiso o problemas personales que no se gestionan adecuadamente.
 - Involuntarias o inevitables: Ausencias que no se pueden evitar debido a circunstancias externas o imprevistas, como enfermedad grave o emergencias familiares.
- **Legalidad:**
 - No previstas en la normativa laboral: Ausencias que no están cubiertas por la legislación laboral y pueden considerarse como faltas sin justificación.
 - Previstas en la normativa laboral: Ausencias que están claramente definidas y reguladas por la normativa laboral, como enfermedad, maternidad/paternidad, o permisos por asuntos personales.
- **Duración:**
 - Menos de un día: Ausencias breves, que pueden incluir ausencias parciales durante el día o medio día.
 - Un día o más: Incluye tanto ausencias de uno o varios días, como períodos prolongados.

2.2 Tipos de Ausencias

- **Legales:** Cubre permisos por enfermedad, maternidad, paternidad, y otras ausencias previstas por la legislación.

- **Legítimas:** Incluye permisos personales, vacaciones, y otras ausencias aprobadas y aceptadas por la empresa.
- **Ilegítimas:** Ausencias no justificadas y que no están cubiertas por la normativa laboral, como ausencias sin previo aviso o sin justificación adecuada.

3. ANÁLISIS DEL MARCO LEGAL

El análisis del marco legal del absentismo en España requiere una comprensión profunda de las leyes y regulaciones que rigen las ausencias laborales, así como de las políticas y medidas que pueden implementar las empresas para gestionar este fenómeno. A continuación, se ofrece un análisis detallado de los principales aspectos del marco legal en torno al absentismo laboral.

3.1 Normativa Aplicable

En España, el absentismo laboral está regulado principalmente por el Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre) y la Ley General de la Seguridad Social (Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre). El Estatuto de los Trabajadores define los derechos y obligaciones generales de trabajadores y empleadores, estableciendo las bases para la regulación de las ausencias laborales, tanto justificadas como no justificadas. La Ley General de la Seguridad Social complementa esta regulación, especificando las prestaciones y derechos asociados a las situaciones de incapacidad temporal y otros tipos de ausencia justificadas.

3.2 Tipos de Absentismo

- **Justificado:** Se refiere a las ausencias que están legalmente reconocidas y justificadas. Incluye:
 - **Enfermedad:** Ausencias debido a enfermedad del trabajador, que deben estar respaldadas por un certificado médico.
 - **Accidente:** Tanto si ocurre dentro como fuera del trabajo, los accidentes que impiden al trabajador realizar sus funciones son considerados justificables.

- Maternidad/Paternidad: Permisos relacionados con el nacimiento y cuidado de hijos, que están regulados por la legislación de protección a la familia.
- Citaciones Judiciales: La participación en procedimientos judiciales o citaciones también está cubierta por la ley.
- Derechos Electorales: Incluye ausencias para ejercer el derecho al voto o participar en procesos electorales.
- **Injustificado:** Son aquellas ausencias que no cuentan con una justificación aceptable bajo la normativa legal o interna de la empresa. Estas pueden incluir:
 - Faltas Sin Justificación: Cuando el empleado no proporciona una razón válida o suficiente para su ausencia.
 - Absentismo Reiterado Sin Justificación: Casos donde la falta de asistencia se convierte en un patrón sin una razón válida.

3.3 Sanciones por Absentismo Injustificado

El Estatuto de los Trabajadores permite a los empleadores imponer sanciones por ausencias injustificadas, y estas sanciones deben ajustarse a la gravedad de la falta. Las sanciones posibles incluyen:

- **Descuentos Salariales:** Por los días no trabajados sin justificación, los empleadores pueden descontar los salarios correspondientes.
- **Sanciones Disciplinarias:** Amonestaciones, ya sean verbales o escritas, dependiendo de la frecuencia y gravedad del absentismo.
- **Despido Disciplinario:** En casos de incumplimiento grave y reiterado de las obligaciones laborales, como la asistencia al trabajo, se puede proceder al despido disciplinario. Este tipo de despido es una medida extrema y requiere un proceso de justificación riguroso.

3.4 Despido por Absentismo Justificado

Hasta febrero de 2020, el artículo 52.d del Estatuto de los Trabajadores permitía el despido objetivo de un trabajador por faltas de asistencia, justificadas o no, si estas superaban ciertos umbrales (por ejemplo, el 20% de los días hábiles en dos meses consecutivos, siempre que las ausencias totalizaran el 5% de los días hábiles en los 12 meses anteriores). Sin embargo, esta disposición fue derogada mediante el Real Decreto-ley 4/2020. La derogación responde a la necesidad de proteger el derecho al trabajo de personas que, a pesar de tener ausencias justificadas por motivos de salud o circunstancias similares, no deberían ser despedidas por estas razones. La medida refuerza la protección de los trabajadores frente a despidos arbitrarios basados en ausencias justificadas.

3.5 Medidas para Controlar el Absentismo

Las empresas pueden adoptar diversas medidas para controlar el absentismo, siempre dentro del marco legal vigente. Entre estas medidas se incluyen:

- **Políticas de Control de Asistencia:** Implementación de sistemas para el registro preciso de la jornada laboral, como fichajes electrónicos o manuales, y controles periódicos para verificar la asistencia.
- **Programas de Bienestar y Salud Laboral:** Iniciativas que buscan promover un entorno laboral saludable y reducir el absentismo a través de la mejora de las condiciones de trabajo y la promoción de la salud física y mental de los empleados.
- **Colaboración con Servicios de Prevención:** Trabajar con servicios de prevención de riesgos laborales para identificar y mitigar las causas del absentismo relacionadas con riesgos en el entorno laboral.
- **Procedimientos Internos:** Establecimiento de procedimientos como entrevistas de reincorporación para comprender las razones detrás de las ausencias y tomar medidas preventivas para evitar futuros casos.

3.6 Jurisprudencia y Resolución de Conflictos

La jurisprudencia juega un papel crucial en la interpretación de las normativas sobre absentismo. Los tribunales laborales han desarrollado una serie de precedentes que guían la aplicación de las leyes y la evaluación de las sanciones. Los trabajadores tienen el derecho de recurrir las sanciones impuestas por absentismo ante los Juzgados de lo Social, donde se examina si estas sanciones son justas y conformes a la legislación.

3.7 Protección de los Trabajadores

El marco legal español garantiza que los trabajadores no sean sancionados injustamente por ausencias justificadas. Los empleados tienen el derecho a recurrir cualquier sanción que consideren injusta. Las decisiones judiciales pueden llevar a la readmisión del trabajador o a una indemnización en caso de despido improcedente. Este mecanismo asegura que las sanciones se apliquen de manera justa y equitativa.

3.8 Absentismo y Seguridad Social

Cuando el absentismo está relacionado con incapacidades temporales (IT), la gestión de estas ausencias involucra a la Seguridad Social y a las mutuas colaboradoras. Estas entidades se encargan de gestionar y, en algunos casos, abonar las prestaciones económicas durante la baja laboral. Es esencial que tanto las empresas como los trabajadores sigan los procedimientos establecidos para la tramitación adecuada de las incapacidades temporales, asegurando así la correcta compensación y cumplimiento de las obligaciones legales.

En resumen, el marco legal del absentismo en España busca equilibrar los derechos de los trabajadores con las necesidades operativas de las empresas. La derogación de la posibilidad de despido objetivo por absentismo justificado fortalece la protección de los empleados, mientras que las sanciones por absentismo injustificado continúan siendo una herramienta válida para los empleadores. Las empresas deben desarrollar e implementar políticas efectivas para gestionar el absentismo, en conformidad con la legislación vigente, y garantizar que los trabajadores tengan acceso a los recursos legales necesarios para recurrir sanciones que consideren injustas.

4. PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DEL ABSENTISMO

La gestión del absentismo es un aspecto esencial en la administración de recursos humanos, ya que un control ineficaz puede llevar a una disminución en la productividad, un aumento en los costos operativos y un impacto negativo en el clima laboral. Este documento detalla las fases y procedimientos necesarios para implementar un sistema de gestión del absentismo que sea efectivo y sostenible a largo plazo.

4.1 Fases de la Implementación del Procedimiento de Gestión del Absentismo

La implementación de un plan de gestión del absentismo debe seguir una serie de fases bien estructuradas que aseguren su éxito y efectividad en la organización. Estas fases deben adaptarse a la cultura, estructura y necesidades específicas de la empresa, asegurando una integración armónica con los procesos existentes.

4.1.1 Objetivo del Plan de Gestión del Absentismo

El objetivo principal del plan de gestión del absentismo es la reducción significativa de las tasas de absentismo mediante la identificación, análisis y mitigación de sus causas. Este plan debe ser un documento estratégico que defina claramente el sistema de gestión, incluyendo acciones correctivas y preventivas adaptadas al entorno y la cultura organizativa. El plan no solo se enfoca en la reducción del absentismo, sino también en la mejora del bienestar laboral y la creación de un ambiente de trabajo más saludable y motivador.

4.1.2 Requisitos para la Implementación

- **Apoyo de la Alta Dirección:** El respaldo y compromiso de la alta dirección son fundamentales para garantizar la dotación de los recursos necesarios, tanto humanos como económicos. Sin este apoyo, cualquier iniciativa puede carecer del impulso necesario para su implementación efectiva.
- **Implicación de los Cargos Intermedios:** Los mandos intermedios desempeñan un papel crucial en la interpretación de las causas del absentismo y en la implementación de las medidas correctivas. Su participación asegura que el plan de gestión del absentismo se aplique de manera uniforme en toda la organización, proporcionando un enlace directo entre la dirección y el personal operativo.

- **Colaboración del Comité de Seguridad y Salud:** Este comité, junto con los delegados de prevención, debe ser un actor central en la ejecución del plan, promoviendo la participación activa de toda la plantilla y asegurando que las políticas de salud y seguridad se integren en la gestión del absentismo.

4.1.3 Principios Básicos del Sistema de Gestión del Absentismo

Para asegurar una implementación efectiva del plan, es necesario establecer una serie de principios básicos que guíen su aplicación:

- **Colaboración Proactiva:** Toda la organización debe involucrarse activamente en la gestión del absentismo, desde los empleados hasta la alta dirección. La colaboración es clave para identificar problemas y desarrollar soluciones conjuntas.
- **Análisis Detallado de Casos:** Cada caso de absentismo debe ser analizado en detalle para identificar las causas subyacentes y diseñar intervenciones específicas. Este análisis debe considerar factores personales, laborales y organizacionales.
- **Estudio y Planificación de Medidas de Mejora:** A partir del análisis de los casos, se deben planificar medidas activas que permitan reducir la incidencia de absentismo en el futuro, acortar la duración de las ausencias y mejorar el compromiso de los empleados.
- **Formación e Información Continua:** Es fundamental proporcionar formación y actualización continua a los empleados sobre las políticas de absentismo, destacando la importancia de una gestión responsable del tiempo de trabajo y las ausencias.

4.1.4 Obtención y Análisis de Datos

- **Recopilación de Datos:** La primera fase del plan de gestión del absentismo implica la obtención y recopilación exhaustiva de datos relevantes. Estos datos deben incluir, entre otros, información sobre las tasas de absentismo, las causas de las ausencias, y factores demográficos como el sexo, la edad, y el nivel jerárquico.

- **Selección de Indicadores:** Es esencial seleccionar indicadores que sean representativos, discriminativos, simples y comparables. Estos indicadores permitirán una evaluación precisa del impacto del absentismo y facilitarán la comparación con estándares internos y externos.
- **Evaluación de Condiciones Laborales:** No solo se deben analizar las ausencias en sí mismas, sino también las condiciones de trabajo que pueden estar contribuyendo al absentismo, como la seguridad y salud laboral, la motivación, el clima laboral, y el nivel de estrés.
- **Monitoreo Continuo:** Periódicamente, los datos deben ser revisados y analizados para detectar tendencias y cambios. Esto permitirá un seguimiento continuo de las medidas implementadas y su ajuste en función de los resultados obtenidos.

4.1.5 Entrevistas con las Diferentes Partes

- **Entrevistas al director de RRHH:** Estas entrevistas son fundamentales para obtener una visión estratégica del absentismo en la empresa. Se debe preguntar sobre la percepción de la importancia del trabajo, la motivación del personal, la efectividad de las políticas actuales de absentismo, y las áreas que requieren intervención.
- **Entrevistas a Mandos Intermedios:** Los mandos intermedios ofrecen una perspectiva única sobre la organización del trabajo y la implementación de políticas. Se debe indagar sobre la organización interna, la honestidad en las justificaciones de ausencias, y la percepción del clima laboral.
- **Entrevistas a los Trabajadores:** Estas entrevistas permiten entender mejor las percepciones y preocupaciones de los empleados en relación con el absentismo. Preguntas sobre el reconocimiento del trabajo, las responsabilidades familiares, y la regulación de las faltas pueden revelar factores clave que contribuyen al absentismo.

4.1.6 Plan de Mejora del Absentismo

El plan de mejora debe incluir estrategias, programas, acciones específicas, tareas detalladas, estimaciones de costos, asignación de recursos, plazos para la implementación y responsables claros para cada acción. Este plan debe abordar tanto las causas estructurales del absentismo como las circunstancias individuales de los empleados, minimizando cualquier situación que pueda

desencadenar absentismo.

Políticas de Control de Ausencias: Las políticas deben ser equilibradas; un exceso o falta de control pueden ser contraproducentes. Es crucial establecer un contacto diario entre los trabajadores ausentes, sus supervisores y compañeros para mantener la conexión con la organización.

- **Objetivos de Absentismo:** Es fundamental establecer objetivos claros de absentismo y comunicar estos a toda la plantilla, para alinear los esfuerzos hacia la reducción del absentismo.
- **Seguimiento Regular de Indicadores:** La empresa debe llevar un control continuo y detallado de las bajas, identificando patrones y adoptando medidas correctivas rápidamente.
- **Creación de una Cultura de Seguridad, Salud y Sostenibilidad:** Estas tres áreas son esenciales para construir un ambiente de trabajo que minimice las ausencias innecesarias.
- **Selección de Personal Adecuada:** Es importante seleccionar empleados cuyos perfiles se alineen con la cultura y las necesidades de la empresa, para reducir las probabilidades de absentismo.
- **Clarificación de Expectativas:** Antes y después de la contratación, es necesario clarificar las expectativas del puesto, asegurando una comunicación constante y efectiva entre supervisores y empleados.
- **Diseño Adecuado de Puestos de Trabajo:** Un buen diseño de los puestos de trabajo puede contribuir significativamente a la satisfacción y motivación del empleado, reduciendo así el absentismo.

4.1.7 Planificación de las Acciones para Implementar

- **Liderazgo y Coordinación:** La implementación del plan debe ser liderada por la alta dirección, con una planificación detallada en colaboración con responsables de departamentos, el comité de seguridad y salud, y delegados de prevención.

- **Definición de Indicadores y Objetivos Claros:** Es esencial definir claramente los indicadores que se utilizarán para medir el éxito del plan, así como los objetivos específicos, como la reducción de tasas de incidencia y la disminución en la duración de las bajas.
- **Seguimiento y Evaluación Continua:** Se debe designar un equipo de seguimiento que se encargue de monitorizar la implementación del plan, evaluando regularmente su efectividad y ajustando las acciones según sea necesario.
- **Cronograma Detallado:** Se debe establecer un cronograma claro y realista que detalle cada etapa del plan, asignando plazos específicos para cada acción y asegurando que se cumplan los tiempos establecidos.

4.2 Procedimientos Específicos para la Gestión del Absentismo

Una vez establecido el plan general, es necesario implementar procedimientos específicos que faciliten su ejecución y aseguren una gestión eficiente del absentismo en la organización.

4.2.1 Establecimiento de Políticas de Asistencia

- **Definición de Políticas Claras:** Desarrollar un manual de políticas de asistencia que defina las expectativas respecto al registro de asistencia, la justificación de ausencias y los procedimientos para su manejo.
- **Comunicación y Capacitación:** Proporcionar formación continua a todos los empleados sobre las políticas de asistencia, asegurando que comprendan sus responsabilidades y las consecuencias del incumplimiento.

4.2.2 Implementación de Sistemas de Registro de Asistencia

- **Sistemas Electrónicos de Fichaje:** Utilizar tecnología avanzada para registrar de manera precisa las horas trabajadas y las ausencias, facilitando el monitoreo y el análisis de patrones de absentismo.
- **Monitoreo y Análisis de Datos:** Realizar un análisis regular de los datos de asistencia para identificar tendencias, áreas problemáticas, y posibles intervenciones preventivas.

4.2.3 Procedimientos para la Justificación de Ausencias

- **Requisitos de Justificación:** Establecer requisitos claros para la presentación de justificantes médicos u otros documentos necesarios para validar las ausencias, incluyendo plazos estrictos para su presentación.
- **Proceso de Evaluación y Verificación:** Implementar un proceso riguroso para revisar y verificar los justificantes presentados, asegurando su autenticidad y relevancia.
-

4.2.4 Procedimientos para el Manejo de Ausencias Prolongadas

- **Planificación y Reemplazo Temporal:** Desarrollar planes de contingencia para manejar ausencias prolongadas, incluyendo la redistribución de tareas y la contratación temporal de personal, si es necesario.
- **Comunicación Continua con el Empleado Ausente:** Mantener un diálogo abierto y regular con el empleado durante su ausencia, informándole sobre su situación y planificando su eventual regreso.

4.2.5 Procedimientos de Reincorporación y Seguimiento

- **Entrevistas de Reincorporación:** Realizar entrevistas al regreso del empleado para discutir su experiencia, su estado de salud, y cualquier ajuste que pueda ser necesario en su puesto de trabajo.
- **Plan de Adaptación Personalizado:** Diseñar un plan de reincorporación que se adapte a las necesidades del empleado, facilitando su transición de vuelta al trabajo.

4.2.6 Medidas Correctivas y Disciplinarias

- **Acciones Correctivas para Patrones de Absentismo Repetido:** Desarrollar un enfoque progresivo para manejar casos de absentismo repetido, que incluya desde advertencias verbales hasta medidas disciplinarias más severas.
- **Procedimientos Disciplinarios Estructurados:** Implementar un proceso disciplinario claro y justo que aborde las faltas repetidas de manera

efectiva, respetando las normativas legales y las políticas de la empresa.

4.2.7 Revisión y Mejora Continua

- **Evaluación Periódica de Políticas y Procedimientos:** Revisar regularmente las políticas y procedimientos de gestión del absentismo para asegurar que se mantengan efectivos y adaptados a los cambios en la organización o en la legislación.
- **Adaptación a Cambios Normativos y Organizacionales:** Estar atentos a los cambios en la legislación laboral y adaptar las políticas de la empresa según sea necesario para mantener la conformidad y la efectividad del plan.
- **Retroalimentación Continua:** Establecer canales para recibir retroalimentación continua de todos los niveles de la organización, permitiendo ajustes rápidos y efectivos en las políticas de gestión del absentismo.

Esta integración asegura que todos los elementos esenciales para la reducción del absentismo estén cubiertos, desde la definición de políticas hasta la implementación de procedimientos específicos, proporcionando un enfoque holístico y detallado para la gestión efectiva del absentismo en la organización.

5. ANEXOS - ACCIONES Y PROTOCOLOS, EJEMPLOS

5.1 SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

5.1.1 Integración de la Cultura de Seguridad y Salud

La integración de la cultura de seguridad y salud en el trabajo no es solo una estrategia, sino una necesidad fundamental para el bienestar de los empleados y la sostenibilidad de la empresa. La seguridad y la prevención deben estar en el núcleo de los valores de la organización, siendo compartidos y practicados por todos los trabajadores. Para ello, es crucial que la empresa trabaje en la concienciación continua de sus empleados; esto les ayudará a comprender lo que representa un accidente laboral tanto en términos físicos como emocionales.

Acciones clave:

- **Charlas y Talleres de Concienciación:** Realizar charlas periódicas donde los empleados puedan compartir experiencias sobre accidentes laborales, lo cual puede incluir testimonios tanto de afectados como de testigos. Estas charlas ayudan a humanizar los riesgos laborales, vinculando conceptos abstractos de seguridad con emociones reales como la tristeza y el dolor.
- **Comisión de Accidentes:** La creación de una comisión de accidentes, que incluya al área de Prevención de Riesgos Laborales, el Departamento Jurídico y Recursos Humanos, entre otros, permite un análisis profundo de los accidentes ocurridos. Esta comisión no solo se encargará de identificar las causas de los accidentes, sino también de desarrollar y comunicar acciones correctivas a toda la plantilla, asegurando así que los mismos errores no se repitan.

5.1.2 Protocolo de Accidentes de Trabajo

- El protocolo de accidentes de trabajo debe estar claramente definido y ser conocido por todos los empleados. Este protocolo se divide en tres fases: antes, durante y después del accidente, asegurando que la empresa esté **preparada** para responder de manera efectiva en cada etapa.

Antes del accidente:

- **Dossier de Riesgos Laborales:** Es fundamental tener un dossier actualizado que incluya el Plan de Prevención de Riesgos Laborales, un seguro de responsabilidad civil, y toda la documentación necesaria para actuar en caso de accidente. Este dossier debe estar disponible para todos los responsables de seguridad.
- **Designación de responsables:** Cada centro de trabajo debe tener designados responsables específicos para gestionar los accidentes laborales y representar a la empresa ante las autoridades. Estos roles deben estar claramente definidos y comunicados a todos los empleados.
- **Diagramas de Actuación:** Elaborar diagramas de pautas de actuación que detallen los pasos a seguir en caso de accidente, incluyendo la comunicación interna y externa, y el seguimiento de la situación del accidentado.

Durante el accidente:

- **Medidas de Seguridad Inmediatas:** Tanto el accidentado como sus compañeros deben estar capacitados para implementar medidas de autoprotección y emergencia. La formación continua en estas áreas es crucial para asegurar una respuesta rápida y eficaz.
- **Comunicación:** Aplicar los procedimientos de comunicación previamente establecidos es esencial para asegurar que toda la información relevante llegue a las personas correctas de manera oportuna.

Después del accidente:

- **Gestión Inicial del Accidente:** Incluye la identificación de las personas implicadas, la recopilación de pruebas y la elaboración de un informe inicial. Este informe es vital para evitar que los hechos se distorsionen y para guiar la investigación posterior.
- **Investigación y Medidas Correctoras:** La investigación debe ser exhaustiva, identificando no solo las causas directas del accidente, sino también las condiciones que lo permitieron. Las medidas correctoras deben ser comunicadas e implementadas de inmediato.
- **Tramitaciones con la Aseguradora:** En caso de accidente grave, se debe notificar a la aseguradora y proceder con todas las tramitaciones

necesarias, incluyendo la respuesta a posibles sanciones de la administración.

5.1.3 Protocolo de Seguimiento y Reincorporación

La gestión del seguimiento de una baja laboral y la reincorporación del trabajador después de una ausencia prolongada son cruciales para mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable.

Seguimiento durante la Baja:

- **Comunicación Proactiva:** El encargado debe realizar una llamada al trabajador dentro de los primeros tres días de la baja para ofrecer soporte y asegurar que el trabajador se sienta respaldado por la empresa. Es importante no indagar sobre detalles médicos específicos, sino más bien enfocarse en mostrar apoyo y facilitar cualquier requerimiento logístico.
- **Coordinación con la Dirección:** La dirección debe ser informada de la situación para decidir si es necesario un seguimiento más intensivo o si se debe involucrar a la mutua para adelantar alguna visita o proporcionar soporte adicional al trabajador.

Protocolo de Reincorporación:

- **Plan Individualizado de Reincorporación:** Al regresar de una baja prolongada, especialmente después de un accidente de trabajo o una enfermedad grave, se debe establecer un plan de reincorporación individualizado. Este plan puede incluir la adaptación del puesto de trabajo, la asignación progresiva de tareas, la reducción temporal de la jornada laboral o incluso un cambio de puesto si es necesario.
- **Recepción por Parte de la Dirección:** La dirección de la empresa debe recibir al trabajador para reafirmar el compromiso de la empresa con su salud y seguridad, y para discutir cualquier ajuste necesario en su entorno laboral. Esto también sirve para revisar cualquier medida preventiva adicional que se deba tomar para evitar futuros incidentes.

5.1.4 Protocolo para Trabajadores Reincidentes

El manejo de trabajadores con un historial de absentismo reiterado requiere un enfoque delicado pero firme, equilibrando el respeto a la privacidad del

trabajador con la necesidad de abordar cualquier problema subyacente que pueda estar contribuyendo al absentismo.

- **Análisis Individualizado del Absentismo:** Se debe realizar un análisis detallado de los patrones de ausencia de cada trabajador, verificando si estas ausencias son recurrentes en ciertas fechas o situaciones específicas. Este análisis puede ayudar a identificar problemas personales, de salud o laborales que necesiten ser abordados.
- **Soporte y Ayuda:** La empresa debe ofrecer soporte y ayuda al trabajador, mostrando disposición para colaborar en la resolución de cualquier problema que esté contribuyendo a su absentismo. Esto puede incluir la revisión de su carga de trabajo, la adaptación de su horario o incluso la oferta de servicios de consejería.

5.2 GESTIÓN DEL TALENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

5.2.1 Políticas de Selección de Personal

Las políticas de selección de personal bien definidas son esenciales para asegurar que los candidatos seleccionados sean los más adecuados para los puestos disponibles, lo que a su vez reduce el riesgo de absentismo.

- **Meritocracia y Confidencialidad:** La selección debe basarse en la meritocracia, garantizando que los candidatos más calificados sean seleccionados. Además, se debe mantener la confidencialidad de la información personal de los candidatos en todo momento.
- **Capacitación Continua:** Es fundamental que los empleados seleccionados reciban capacitación continua, lo que no solo mejora su desempeño, sino que también reduce el riesgo de que se sientan abrumados o insatisfechos en sus roles.

5.2.2 Manual de Acogida y Protocolos de Sustituciones

Un buen manual de acogida y protocolos claros para las sustituciones son vitales para integrar a los nuevos empleados y manejar las ausencias inesperadas de manera eficiente.

- **Manual de Acogida:** Este documento debe proporcionar a los nuevos empleados toda la información necesaria sobre la empresa, su cultura, y

las expectativas para su puesto de trabajo. Debe ser práctico y actualizado regularmente para reflejar cualquier cambio en la organización.

- **Protocolos de Sustituciones:** Tener protocolos claros para la sustitución de empleados ausentes es crucial para minimizar la interrupción en la operación diaria de la empresa. Estos protocolos deben incluir estrategias de rotación de personal y polivalencia para asegurar que las ausencias no afecten la productividad.

5.3 GESTIÓN DEL ABSENTISMO Y SOSTENIBILIDAD LABORAL

5.3.1 Políticas de Flexibilidad Laboral

La flexibilidad laboral es un factor clave para reducir el absentismo, especialmente en lo que respecta a la conciliación de la vida laboral y personal. La implementación de políticas de flexibilidad laboral permite a los empleados adaptar su horario de trabajo a sus necesidades personales, lo que puede disminuir significativamente las ausencias.

- **Horarios Flexibles y Teletrabajo:** Ofrecer horarios flexibles, permitir la elección de turnos de trabajo y fomentar el teletrabajo son estrategias efectivas para mejorar la satisfacción y motivación del empleado, reduciendo así el absentismo.
- **Conciliación Familiar:** Las medidas de conciliación familiar, como la flexibilidad en los horarios para llevar a los hijos al colegio o el acceso a excedencias, son esenciales para mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.

5.3.2 Evaluaciones de Clima Laboral y Riesgos Psicosociales

Un clima laboral positivo y la prevención de riesgos psicosociales son fundamentales para mantener la salud mental de los empleados y reducir el absentismo relacionado con el estrés y la ansiedad.

- **Evaluaciones de Clima Laboral:** Realizar estudios periódicos de clima laboral para detectar posibles situaciones de conflicto que puedan derivar en acoso, estrés o baja productividad es crucial. Estas evaluaciones deben incluir encuestas confidenciales y análisis de los resultados para implementar las medidas correctivas necesarias.

- **Evaluaciones de Riesgos Psicosociales:** Estas evaluaciones deben formar parte de las evaluaciones generales de riesgos realizadas por el servicio de prevención. Su objetivo es identificar y mitigar los factores psicosociales que puedan afectar la salud mental de los empleados, como la sobrecarga de trabajo, el inadecuado estilo de supervisión o las malas relaciones interpersonales.

5.4 GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

La gestión del cambio organizacional es un proceso esencial para asegurar que las empresas puedan adaptarse a las nuevas realidades, mejorar la productividad y mantener la competitividad. Implementar cambios exitosamente requiere una planificación adecuada, un liderazgo efectivo y una comunicación clara con todos los niveles de la organización.

5.4.1 Comunicación Efectiva

La comunicación es un pilar fundamental en la gestión del cambio. Es crucial que las empresas mantengan a sus empleados informados sobre la naturaleza del cambio, sus razones y los beneficios esperados. Una comunicación clara y transparente ayuda a minimizar la incertidumbre, reduce la resistencia al cambio y aumenta la aceptación de nuevas políticas o procedimientos.

- **Acciones Clave:** Realizar reuniones informativas, enviar boletines internos, establecer canales de *feedback* y organizar sesiones de preguntas y respuestas para resolver inquietudes.

5.4.2 Formación y Capacitación

El cambio a menudo implica la adquisición de nuevas habilidades o la adaptación a nuevos procedimientos. Es importante que las empresas inviertan en la formación y capacitación de sus empleados para garantizar una transición suave y eficiente hacia los nuevos sistemas o procesos.

- **Acciones Clave:** Ofrecer programas de formación en línea o presenciales, diseñar manuales de nuevos procedimientos y crear planes de desarrollo personalizado para empleados.

5.4.3 Liderazgo en el Cambio

El liderazgo desempeña un papel crítico en la gestión del cambio. Los líderes deben ser capaces de guiar a la organización a través del proceso de cambio, inspirar confianza y motivar a los empleados a aceptar y adaptarse a las nuevas condiciones. Un liderazgo fuerte puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una iniciativa de cambio.

- **Acciones Clave:** Formar a los líderes en habilidades de gestión del cambio, fomentar un liderazgo cercano y accesible, y promover el liderazgo como un ejemplo positivo para el resto del equipo.

5.4.4 Monitoreo y Ajustes

Una vez implementado el cambio, es crucial monitorear su progreso y realizar ajustes según sea necesario. El seguimiento continuo permite a la organización identificar problemas a tiempo, ajustar estrategias y asegurar que los objetivos del cambio se estén cumpliendo.

- **Acciones Clave:** Establecer métricas claras para evaluar el éxito del cambio, realizar encuestas de satisfacción de empleados y ajustar los planes según los resultados obtenidos.

5.5 PROGRAMAS DE SALUD Y BIENESTAR

5.5.1 Campañas de Promoción de la Salud

Las campañas de promoción de la salud son esenciales para fomentar hábitos saludables entre los empleados, lo que puede llevar a una reducción significativa del absentismo.

- **Enfoques de las Campañas:** Estas campañas pueden enfocarse en la nutrición, la actividad física, la salud mental y la prevención de enfermedades comunes en el entorno laboral. Por ejemplo, campañas de vacunación, programas de deshabituación del tabaco, y talleres sobre la gestión del estrés pueden tener un impacto positivo directo en la salud de los empleados.
- **Certificaciones y Buenas Prácticas:** La promoción de la salud también puede incluir la obtención de certificaciones de buenas prácticas saludables, lo que refuerza la imagen de la empresa como un empleador que se preocupa por el bienestar de sus empleados.

5.5.2 Servicios Médicos y Revisiones de Salud

Los servicios médicos de empresa y las revisiones de salud regulares son herramientas fundamentales para la detección temprana de problemas de salud que podrían derivar en ausencias prolongadas.

- **Instalación de Desfibriladores y Primeros Auxilios:** La instalación de desfibriladores en los centros de trabajo y la formación en primeros auxilios para el personal son medidas preventivas que pueden salvar vidas y reducir el tiempo de respuesta en emergencias médicas.
- **Revisiones Médicas Especializadas:** Además de las revisiones médicas estándar, es importante realizar exámenes adicionales tras bajas prolongadas para asegurar que los empleados están en condiciones óptimas para regresar a sus puestos de trabajo.

5.6 MOVILIDAD Y SEGURIDAD VIAL

5.6.1 Planes de Movilidad

El plan de movilidad es un documento fundamental que tiene como objetivo garantizar la seguridad en los desplazamientos laborales de todos los empleados. Este plan no solo busca reducir la accidentalidad, sino también optimizar los costos asociados con los accidentes, como las bajas laborales y las sustituciones.

- **Diagnóstico y Planificación:** Comienza con un diagnóstico exhaustivo de los problemas de movilidad actuales y las posibles soluciones, seguido

por la recolección de datos y el establecimiento de objetivos claros. Las soluciones pueden incluir el fomento del transporte público, la promoción del uso de la bicicleta o la instauración de transporte colectivo de empresa.

- **Implementación y Seguimiento:** Las medidas establecidas deben ser implementadas siguiendo un cronograma claro, con un seguimiento continuo para asegurar que se cumplen los objetivos. En caso de desviaciones, se deben realizar ajustes oportunos.

5.6.2 Campañas de Seguridad Vial

Las campañas de seguridad vial son esenciales para reducir los accidentes laborales relacionados con el tráfico, tanto durante el tiempo de trabajo como en los desplazamientos hacia y desde el lugar de trabajo.

- **Objetivos y Contenidos:** Estas campañas deben enfocarse en sensibilizar a los trabajadores sobre la importancia de adoptar buenas prácticas preventivas y promover actitudes seguras en la conducción. Los contenidos pueden incluir la mejora de la seguridad de los vehículos, la gestión eficiente de los desplazamientos y la promoción de la movilidad sostenible.
- **Implantación y Evaluación:** La implementación de la campaña debe ser respaldada por recursos como cartelería, formación, y actividades sociales. Es fundamental realizar un seguimiento durante y después de la campaña para evaluar su efectividad y realizar mejoras en futuras iniciativas.

5.7 PLAN DE IGUALDAD

El plan de igualdad es un conjunto de medidas estratégicas destinadas a garantizar la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres en la empresa, eliminando cualquier forma de discriminación por razón de sexo. Este plan se elabora tras realizar un diagnóstico exhaustivo de la situación de la empresa y debe ser personalizado según sus particularidades.

Dentro del plan se fijan objetivos concretos de igualdad, se establecen estrategias y prácticas para alcanzarlos y se diseña un sistema eficaz de seguimiento y evaluación para asegurar el cumplimiento de dichos objetivos.

El objetivo de un plan de igualdad es fomentar un entorno laboral inclusivo, donde tanto hombres como mujeres tengan las mismas oportunidades en términos de contratación, desarrollo profesional, formación, promoción interna y condiciones laborales. Esto contribuye a mejorar la cohesión interna, la satisfacción de los empleados y, en consecuencia, la productividad general de la empresa.

5.7.1 Empresas obligadas a implementar planes de igualdad

Existen tres casos principales en los que las empresas están obligadas a elaborar y aplicar un plan de igualdad:

- **Por el tamaño de la empresa:**
 - Desde el 7 de marzo de 2020, las empresas con plantillas de entre 151 y 250 trabajadores deben tener un plan de igualdad aprobado.
 - Desde el 7 de marzo de 2021, la obligación se extendió a las empresas con entre 101 y 150 trabajadores.
 - A partir del 7 de marzo de 2022, las empresas con entre 50 y 100 trabajadores también deben contar con un plan de igualdad.
- **Por convenio colectivo:** Cuando el convenio colectivo de aplicación en la empresa establece la obligación de desarrollar un plan de igualdad, la empresa deberá cumplir con esta disposición.
- **Por resolución sancionadora:** En los casos en que la autoridad laboral lo determine en un procedimiento sancionador, la elaboración y aplicación de un plan de igualdad puede ser impuesta como una medida correctiva alternativa a otras sanciones.

5.7.2 Estructura del plan de igualdad

Un plan de igualdad debe ser único y aplicable a toda la empresa. No obstante, es posible incluir en el mismo acciones específicas o medidas especiales para determinados centros de trabajo que cuenten con características peculiares o necesiten una atención particular. Estas medidas pueden variar en función de las condiciones específicas de cada centro, pero siempre estarán alineadas con los objetivos generales de la igualdad de género en toda la empresa.

5.7.3 Medidas y seguimiento

El plan de igualdad debe incluir medidas concretas y acciones específicas que permitan avanzar hacia la igualdad de género en la empresa. Estas medidas pueden incluir:

- **Revisión de los procesos de selección y promoción interna** para asegurar la igualdad de oportunidades.
- **Formación en igualdad y sensibilización** para todo el personal, desde la alta dirección hasta los trabajadores de base.
- **Evaluación continua de la brecha salarial** y la implementación de medidas correctivas para eliminarla.
- **Facilitación de la conciliación laboral y familiar** para todos los empleados, con medidas específicas para promover la corresponsabilidad en el hogar.

El plan debe incluir mecanismos de seguimiento y evaluación periódicos que permitan medir el progreso hacia los objetivos de igualdad. Estos mecanismos garantizan que las acciones se están implementando correctamente y que se están logrando los resultados deseados.

5.8 PROYECTO ARES: ALTO RENDIMIENTO EN SALUD, SEGURIDAD Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL

El proyecto ARES es un programa de desarrollo de la cultura empresarial para ayudar a las empresas a reducir el absentismo y la siniestralidad. Un camino hacia la Salud, la Seguridad y la Sostenibilidad. Las empresas participantes descubren a través de herramientas de comprobación cuáles son sus principales competencias y sus puntos de mejora en Salud, Seguridad y Sostenibilidad.

A través de guías, recursos y el apoyo de asesores/as, las empresas realizan un Plan de Desarrollo de Competencias y Cultura de SSS.

En el proyecto ARES la empresa desarrollará una cultura de SSS a través de la identificación y desarrollo de las competencias de Salud, Seguridad y Sostenibilidad de la empresa a nivel general y de los trabajadores/as a nivel particular para alcanzar los objetivos de:

- **Certificación de Empresa Saludable**
- **0 daños**

- Reconocimiento MisesGlobal a la Excelencia y Sostenibilidad empresarial

6.BIBLIOGRAFIA

- & INSST: Diversos manuales sobre la gestión del absentismo laboral y procedimientos de seguridad en el trabajo. [Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo - INSST - Prevención de Riesgos Laborales](#)
- & Prevencionar: Artículos varios sobre gestión del absentismo. [Noticias de Salud, Seguridad, Bienestar y Sostenibilidad | Prevencionar](#)
- & Agencia Europea de Seguridad y Salud laboral. [European Agency for Safety & Health at Work - Information, statistics, legislation and risk assessment tools. \(europa.eu\)](#)
- & Institut Català de Seguretat i Salut Laboral. [Seguretat i salut laboral. Treball \(gencat.cat\)](#)
- & Osalan. Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales. [Osalan, el Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales, a través de esta campaña, tiene como principal objetivo \(euskadi.eus\)](#)
- & Issga. Instituto de Seguridad e Saúde Laboral de Galicia. [El Issga | Issga \(xunta.gal\)](#)
- & Instituto Andaluz de Prevención de Riesgos Laborales. [Instituto Andaluz de Prevención de Riesgos Laborales - Junta de Andalucía \(juntadeandalucia.es\)](#)
- & Invassat. Insitut Valencià de Seguretat I Salut en el Treball. [Invassat - INVASSAT - Generalitat Valenciana \(gva.es\)](#)
- & The Adecco Group Institute. Informe Adecco sobre Empresa Saludable y Gestión del Absentismo. [X Informe Adecco Sobre Empresa Saludable Y Gestión Del Absentismo - Adecco Institute](#)
- & Amat. Asociación de Mutuas de Accidente de Trabajo. <https://www.amat.es/>
- & Europa Press. Diversas noticias Europeas sobre absentismo. <https://www.europapress.es/>