



# ABSENTISMO: ESTRATEGIAS PARA LA ACCIÓN

apd

#SeminarioAPD

Vitoria-Gasteiz, 12 de marzo del 2026



# #SeminarioAPD

## ABSENTISMO: ESTRATEGIAS PARA LA ACCIÓN

### PRESENTACIÓN

Probablemente, en los últimos meses estés oyendo hablar mucho sobre el absentismo, es probable incluso que tú también lo estés padeciendo de manera directa en tu organización.

Aunque las cifras sean más elevadas en el sector industrial, todos los sectores se están viendo afectados por el absentismo y sus consecuencias, tanto a nivel nacional, como a nivel europeo. Los datos son claros y el incremento de las cifras, evidente y alarmante.

Se trata de un **tema complejo y multicausal que no tiene solución fácil** porque son muchos los agentes que intervienen, tanto en el incremento de las cifras de los últimos tiempos, como en las posibles soluciones.

El cambio de valores sociales, el cambio generacional, el envejecimiento de las plantillas, una época de bonanza económica o las largas listas de espera en la sanidad son algunas de las causas que afectan a esta realidad y sobre lo que poco podemos actuar, pero otros aspectos como el modelo de liderazgo, el liderazgo de los mandos intermedios o la estrategia de personas son ámbitos de gran relevancia sobre los que sí podemos impactar. Porque el absentismo, como el compromiso y tantos fenómenos más son el resultado de diferentes aspectos que confluyen en esta realidad.

Se trata por tanto, de un tema muy delicado que hay que abordar con mente abierta, visión global y mucha sensibilidad. El propio **concepto de absentismo** genera opiniones muy diferentes, por ello, **es importante empezar por clarificar bien el concepto para después trabajar sobre sus posibles soluciones**.

Son muchas las empresas que están trabajando duramente para mejorar la situación, pero a veces se está haciendo de una manera reactiva y enfocados a corto plazo, cuando es este un fenómeno que ha venido para quedarse una larga temporada y que requiere de una estrategia de trabajo a medio y a largo plazo.

## OBJETIVOS

La presente formación busca centrar a las personas participantes en lo que se puede hacer desde las organizaciones a corto, a medio y a largo plazo, partiendo de un análisis de la realidad y de sus causas, así como de sus palancas de gestión.

A través del programa que presentamos, se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- CLARIFICAR EL ÁMBITO DE TRABAJO y el marco de actuación.
- DISTINGUIR LO QUE DEPENDE DE NOSOTROS de lo que no depende de nosotros en lo referente a esta situación.
- Hacer ver que su gestión va más allá del Área de Personas, y que **ES UN TEMA DE DIRECCIÓN GENERAL**.
- Acercamiento al **CONCEPTO DE ABSENTISMO**.
- Entender que el absentismo es **COSA DE TODOS Y TODAS**.
- Analizar **DATOS RECIENTES** de absentismo.
- Identificar las **PRINCIPALES CAUSAS** de esta situación.
- Identificar **POSIBLES PALANCAS PARA SU GESTIÓN**.
- Identificar **ACCIONES A ACOMETER** a corto, medio y largo plazo para su gestión.
- **COMPARTIR EXPERIENCIAS Y SOLUCIONES** sobre este tema entre las personas participantes.

# #SeminarioAPD

## ABSENTISMO: ESTRATEGIAS PARA LA ACCIÓN

### METODOLOGÍA

El programa que proponemos, se fundamenta en una metodología activa como actitud básica y en unos apoyos teóricos precisos para una correcta preparación de los asistentes.

El objetivo del programa es conseguir el cambio y la mejora del comportamiento, y para ello resulta imprescindible la toma de conciencia de las buenas prácticas y sobre todo de los malos hábitos personales..



La metodología a utilizar será fundamentalmente **práctica** y **participativa**. Se alternarán las bases teóricas con ejercicios prácticos y estudio de casos apropiados al nivel de los participantes.

Los ejercicios prácticos y tratamiento de los casos que se analicen serán resueltos:

1. De forma individual.
2. En equipos de trabajo de cinco o seis personas.
3. De forma conjunta con la persona consultora.

## PROGRAMA

1. Introducción: Estamos ante un fenómeno complejo.
2. ¿Con qué palabras relacionas el término absentismo?
3. Clarificación del concepto.
4. Algunos datos sobre absentismo.
5. Cómo está afectando esta situación a nuestra organización.
6. ¿Por qué pasa?: Causas del absentismo.
  - Causas que dependen de la organización.
  - Causas externas a la organización
7. ¿Nos sentimos parte de esas causas?
8. ¿Desde dónde se puede abordar su solución?
9. Palancas de gestión.
10. ¿Nos sentimos parte de la solución?
11. El modelo de liderazgo y la estrategia de "Personas" como palanca principal para su prevención y gestión.
12. ¿Qué estamos haciendo en nuestras empresas para atajarlo?
13. ¿Quién está liderando dichas acciones?
14. ¿Qué deberíamos estar haciendo?
15. Qué vamos a hacer.

## A QUIÉN VA DIRIGIDO

El programa de trabajo se ha establecido con el fin de ser dirigido a:

- Direcciones Generales de las empresas participantes.
- Equipos de Dirección de las empresas participantes.
- Jefes y jefas de equipo de las empresas participantes.
- Mandos intermedios de las empresas participantes.
- Responsables del Área de Personas de las empresas participantes.



**NEREA URCOLA**

**Formadora y consultora**

**URCOLA: FORMACIÓN Y CONSULTORÍA**

#### ACTIVIDAD PROFESIONAL

2007–Actualidad: Formadora y consultora en URCOLA: FORMACIÓN Y CONSULTORÍA, S. L.

2001–2007: Directora de formación y desarrollo en SINERGOS S. A.

1999–2001: Dirección ejecutiva de cuentas en la Agencia de Comunicación “DIRECTA & MENTE” en Bilbao.

#### ACTIVIDAD ACADÉMICA

- Licenciada en Psicología por la Universidad de Deusto.
- Máster MBA del Instituto de Empresa
- Suficiencia investigadora del programa de doctorado de la Universidad de Deusto Humanidades y Empresa
- Especializada en Desarrollo Organizacional
- Colabora con las Universidades de Mondragón, UPV y ESIC
- Certificación BELBIN
- Diploma PNL Integrativa: 1º Nivel (Practitioner)
- Master en PNL – PNL Integrativa: 2º Nivel
- Certificación para Facilitadores de la Metodología de LEGO® SERIOUS PLAY®
- Ha publicado once libros: – Mariposas en el estómago (2008) – El Proyecto (2009) – Hoy es siempre todavía (2011) – Dirección y sensibilidad (2013) – Manual Práctico de comunicación empresarial (2015) – Dirección Participativa (2017) – Gestión de conflictos: Teoría y práctica (2019) - Las claves de la dirección (2020) - Siempre estuve aquí (2021) - La luz de Ilse (2023) - Construcción de equipos (2024)



## PLANNING DE HORARIOS

9:15 h Recepción de asistentes  
9:30 h Comienzo del Curso  
11:15 h Pausa-café  
14:00 h Almuerzo  
15:00 h Inicio de la sesión de tarde  
18:00 h Fin de la sesión

Formaliza tu inscripción  
a través de nuestra web

**[www.apd.es](http://www.apd.es)**

- 1 Regístrate en nuestra web (recibirás un mail de confirmación con tu clave de acceso)
- 2 Dirígete a la actividad a la que quieras inscribirte (Agenda APD)
- 3 Pulsa el botón “Inscribirme” y rellena los campos solicitados

APD diseña **soluciones a medida** para sus Socios. El alcance de esta acción formativa puede diseñarse in-company. Diagnosticamos necesidades, integramos contenidos, seleccionamos expertos y medimos resultados. Dado que cada empresa tiene su particularidad, consúltanos a través de [alopez@apd.es](mailto:alopez@apd.es) (Ainara López) y te enviaremos una propuesta adaptada.

**SAVE THE DATE**

---



# **Vitoria-Gasteiz**

Hotel Ciudad de Vitoria  
Portal de Castilla, 8

---



**12 de marzo de 2026**



## #SeminarioAPD ABSENTISMO: ESTRATEGIAS PARA LA ACCIÓN

-  JORNADAS VIRTUALES EN DIRECTO
-  SIGUELAS DESDE CUALQUIER DISPOSITIVO
-  PONENTES Y EXPERTOS DE PRIMER NIVEL
-  PREGUNTA DIRECTAMENTE A LOS EXPERTOS

**INSCRÍBETE**

### INFORMACIÓN PRÁCTICA

- Fecha: 12 de marzo de 2026
- Recepción de Asistentes: 9:15
- Lugar: Hotel Ciudad de Vitoria (Portal de Castilla, 8 – 01008 Vitoria-Gasteiz)
- Formación: de 09:30 h. a 18:00 h.
- Teléfono: 94 423 22 50
- Inscripciones: <https://www.apd.es/>
- Correo electrónico: [inscripcionesnorte@apd.es](mailto:inscripcionesnorte@apd.es)
- Importante: Si tienes alguna alergia o intolerancia alimentaria, comunícanoslo enviando un e-mail a [inscripcionesnorte@apd.es](mailto:inscripcionesnorte@apd.es)

### CUOTA DE INSCRIPCIÓN

- Socios Protectores de APD: 295€ + IVA
- Socios Globales de APD: 395 €+ IVA
- No socios: consultar con Josu Escudero a través de la dirección [jescudero@apd.es](mailto:jescudero@apd.es) o en el 607.320.216

### SER SOCIO DE APD TIENE IMPORTANTES VENTAJAS

### CANCELACIONES

Cancelaciones gratuitas válidas hasta **48 horas** antes de la celebración de la actividad.

### FORMA DE PAGO

- Domiciliación bancaria
- Tarjeta (pasarela web)
- Transferencia a:
  - Banco Santander:  
ES42-0049-1182-3721-1003-3641
  - BBVA:  
ES65-0182-1290-3800-0032-5792
  - Caixabank:  
ES21-2100-0815-5802-0057-8991

### FORMACIÓN IN COMPANY

Esta formación se puede realizar en formato In Company, diseñando y adaptando el programa a las necesidades reales de la empresa que lo solicite.

#### Servicio exclusivo para Socios de APD.

Contacta con Ainara López para más información: [alopez@apd.es](mailto:alopez@apd.es)

**INSCRÍBETE**

**apd**

**LA COMUNIDAD GLOBAL DE  
DIRECTIVOS**

APD Zona Norte  
Jose Mª Olabarri, 2 – 48001 Bilbao  
inscripcionesnorte@apd.es  
94 423 22 50

Síguenos en



[www.apd.es](http://www.apd.es)