

A blurred background image of a business meeting in an office. Several people are gathered around a desk, looking at a tablet. A man in the foreground is holding a pen to his chin, appearing thoughtful. The scene is overlaid with a semi-transparent dark blue layer.

**INFORME - SITUACIÓN
DEL ABSENTISMO EN
ESPAÑA EN 2026**

CONTENIDO

1. Introducción	1
2. Panorama nacional	3
3. España en comparación con Europa	5
4. Análisis regional: el absentismo por CCAA	6
5. Análisis sectorial: los sectores con mayor incidencia	8
6. Estudio de los casos de baja	11
7. Impacto en las empresas	12
8. Cómo reducir el absentismo: recomendaciones prácticas	14
9. Conclusiones	16

1. INTRODUCCIÓN

1.1 QUÉ ENTENDEMOS COMO ABSENTISMO

El absentismo laboral se define como el **conjunto de horas o jornadas no trabajadas por un empleado respecto a las previamente pactadas**, incluyendo tanto ausencias justificadas como no justificadas. En el análisis del mercado laboral español, este concepto se mide habitualmente a través de la diferencia entre **horas pactadas y horas efectivas trabajadas**, según la metodología de la Encuesta Trimestral de Coste Laboral elaborada por el INE.

Componentes del absentismo	Tipología de ausencias
<ul style="list-style-type: none"> ■ Absentismo total: incluye todas las horas no trabajadas (IT, permisos, vacaciones, festivos y otras ausencias). 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Absentismo justificado: bajas médicas, permisos legales.
<ul style="list-style-type: none"> ■ Absentismo por IT: ausencias derivadas de enfermedad o accidente. Es el indicador más relevante por su impacto económico. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Absentismo no justificado: ausencias sin causa reconocida. <p>Desde una perspectiva estratégica, prima el análisis del impacto real en productividad sobre la distinción tipológica.</p>

1.2 CAUSAS DEL ABSENTISMO

Las causas son múltiples y su diagnóstico correcto es el primer paso para actuar eficazmente. Se agrupan en tres grandes categorías:

■ CAUSAS LIGADAS AL INDIVIDUO	■ CAUSAS INTRÍNSECAS A LA EMPRESA	■ CAUSAS EXTRÍNSECAS
<p>Trastornos musculoesqueléticos (47,9% de días de ausencia), trastornos mentales (17,86%) y cuidado de personas dependientes (44,3% de menciones directas), según datos publicados por RRHH Digital.</p>	<p>Modelo retributivo, políticas de conciliación, estilo de liderazgo, clima laboral. Cerca del 60-65% de las ausencias están vinculadas a falta de conciliación (análisis de Tickelia).</p>	<p>Situación macroeconómica, saturación del sistema público de salud, marco de regulación sociolaboral. La saturación sanitaria prolonga innecesariamente las bajas.</p>

44,9% Incremento de las bajas por contingencias comunes entre 2019 y 2024, triplicando el crecimiento en la afiliación al Régimen General (+13,3%).

35% De los trabajadores en España tienen 50 años o más en 2025, frente al 19,6% de hace dos décadas. El envejecimiento impulsa bajas más largas.

Fuente: Observatorio de CC, 2024, Asepeyo

Fuente: Estadísticas INE, 2025

Cabe mencionar que los datos del Observatorio de contingencias comunes 2024 de Asepeyo muestran que los **días de baja por contingencias comunes asociados a patología psiquiátrica** se concentran en mayor medida en empresas de mayor tamaño. En concreto, vemos que:

- Las **grandes empresas** (más de 250 trabajadores) acumulan el **35%** de los días de baja.
- Las **empresas medianas** (de 50 a 250 trabajadores) concentran el **26%** de los días de baja).
- Las **pequeñas empresas** (De 11 a 49 trabajadores) suponen el **22%** del total.
- Las **microempresas** (10 o menos trabajadores) acumulan únicamente el **17%** de los días de baja.

Estos datos evidencian una **relación creciente entre el tamaño de la organización y el peso de este tipo de procesos**.

Esta distribución puede explicarse tanto por **factores organizativos** como por **cuestiones de gestión**. Las grandes empresas suelen operar en **entornos más complejos** y con **mayores niveles de exigencia**, lo que puede favorecer la aparición de problemas de salud mental.

Al mismo tiempo, disponen de estructuras más desarrolladas en materia de recursos humanos y prevención, lo que facilita la **detección**, el **reconocimiento** y la **tramitación de las bajas**, incrementando su reflejo en las estadísticas.

1.3 ALCANCE Y OBJETIVO DE ESTE INFORME

Este informe, elaborado por Synergie, analiza la situación del absentismo laboral en España en 2025 desde una perspectiva de mercado. El objetivo es ofrecer a las empresas un **diagnóstico riguroso del entorno**, identificar los factores que explican la situación actual y proponer un conjunto de **recomendaciones prácticas y contrastadas** para reducir las tasas de absentismo y fortalecer la retención del talento.



2. PANORAMA NACIONAL

2.1 EVOLUCIÓN DEL ABSENTISMO EN ESPAÑA

El absentismo laboral se ha consolidado en los últimos años como uno de los principales retos estructurales del mercado de trabajo en España. En apenas seis años, España ha pasado de una tasa aproximada del **18,5% en 2019 a un 21,5% en 2025**, lo que supone un incremento de **3 puntos porcentuales** en el volumen de tiempo no trabajado. Este aumento representa un cambio estructural relevante en términos de productividad.

Año	Tasa aproximada de absentismo (horas no trabajadas / pactadas)	Contexto
2019	~18,5%	Último año prepandemia, niveles contenidos
2020	~20,0%	Impacto COVID y disrupciones laborales
2021	~21,0%	Recuperación con alta incidencia de IT
2022	~21,2%	Consolidación del nivel elevado
2023	~21,3%	Estabilización en niveles altos
2024	~21,4%	Persistencia del fenómeno
2025	21,50%	Máximos recientes y carácter estructural

Fuente: Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL) del INE - Estimaciones propias

Dato clave: el **70% de los trabajadores no registró ninguna baja**, mientras que un **3,7% concentró el 32,1% de los procesos**. La principal preocupación debe centrarse en la **reincidencia**. Fuente: **Observatorio de Contingencias Comunes 2024, Asepeyo**

Este aumento, lejos de ser marginal, representa un cambio estructural relevante en términos de productividad y organización del trabajo. Lejos de corregirse tras los picos registrados en el periodo postpandemia, los indicadores disponibles muestran que el fenómeno **se estabiliza en niveles altos y con una creciente complejidad en sus causas**.

2.2 LA SITUACIÓN ACTUAL DEL ABSENTISMO: 2025 FRENTE A 2024

Como hemos visto, **la tasa aproximada de horas no trabajadas sobre horas pactadas ha pasado del 21,4% en 2024 al 21,5% en 2025**, lo que supone un incremento de 0,1 puntos porcentuales adicional. La Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL) del INE nos permite aterrizar esta situación en **métricas concretas** que muestran dimensión real del problema en términos de tiempo de trabajo. En el tercer trimestre de 2025, cada trabajador registró de media:



Esto implica que:

- El **21%** del tiempo pactado no se trabaja.
- Alrededor del **5,2%** se pierde específicamente por incapacidad temporal

Por lo tanto, podemos afirmar que los datos disponibles apuntan a que **2025, lejos de revertir la situación, consolida los niveles elevados de 2024**. Este comportamiento se explica por **3 dinámicas**:

1 Aumento del número de procesos de IT: especialmente por enfermedad común. Según el estudio de Ivie y Umivale Activa con datos de la Seguridad Social, en 2024 se iniciaron **9,3 millones de procesos de IT**, un **2,8% más que en 2023**.

2 Incremento de la duración media: ha pasado de 25,97 días en 2019 a **30,28 días** en 2024 según el Barómetro de Absentismo 2024 publicado por Mutua Navarra, reflejando una **tendencia al alargamiento de los procesos**.

En el caso de las bajas por **salud mental**, la problemática se intensifica: la duración media de estos procesos pasó de 67 días a **98,5 días** en 2024, según SemFYC.

3 Mayor peso de los procesos largos: tienen un impacto desproporcionado en el total de jornadas perdidas. Según Ivie y Umivale Activa, en 2023 había en vigor **167.000 procesos de incapacidad temporal** de más de 12 meses, frente a 83.000 en 2018, es decir, **se habían duplicado en cinco años**.

Además, aunque los procesos de más de un año representaron solo el 2,4% de los procesos finalizados en 2023, concentraron el **34% de las jornadas perdidas totales**, por lo que su avance explica la mitad del crecimiento de las jornadas perdidas.



3. ESPAÑA EN COMPARACIÓN CON EUROPA

Según el análisis del Ivie y Umivale Activa basado en datos de Eurostat, España se sitúa **a la cabeza de la Unión Europea en absentismo por incapacidad temporal**, ampliando además su distancia respecto a la media comunitaria.

INDICADOR	ESPAÑA	MEDIA UE	DIFERENCIAL
Tasa IT ocupados 20-64 años (2024)	4,5%	2,5%	España ×1,8 la media UE
Crecimiento desde 2018	+73%	+16%	España crece 4,6× más rápido
Jornadas potenciales perdidas (2024)	5,94%	~3,0%	+2,9 pp sobre la media

Estas jornadas perdidas han tenido un coste estimado de **92.000 millones de euros** (5,8% del PIB).

Estos datos refuerzan una idea clave: el absentismo en España no solo es elevado en términos absolutos, sino que además **evoluciona peor que en los países de su entorno**, consolidándose como un factor diferencial de competitividad.

En conjunto, la situación actual del absentismo en España puede resumirse en **tres ideas clave**:

- **Nivel alto y sostenido**, sin corrección desde la pandemia
- **Peso creciente de la incapacidad temporal**, especialmente en procesos largos
- **Impacto económico creciente**, impulsado por el aumento del coste laboral

Este contexto obliga a las organizaciones a abordar el absentismo no solo desde la gestión operativa, sino desde una **estrategia integral que combine prevención, organización del trabajo y fidelización del talento**.



4. ANÁLISIS REGIONAL: EL ABSENTISMO POR CCAA

4.1 ABSENTISMO POR INCAPACIDAD TEMPORAL POR TERRITORIOS

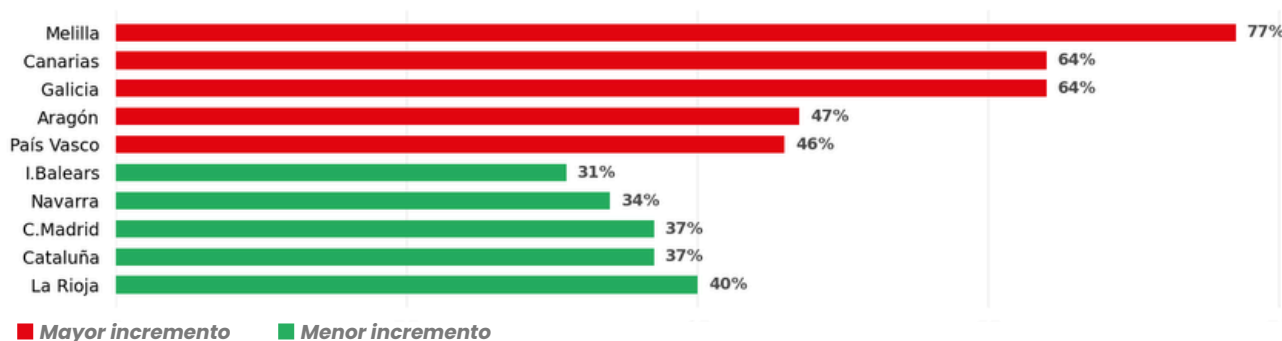
Si bien el absentismo es una **problemática común** en todos los territorios de nuestro país, **la intensidad del fenómeno cambia de forma significativa entre territorios**, tanto en el volumen de procesos de larga duración como en la duración media de las bajas.

La primera conclusión relevante es que **el deterioro ha sido generalizado**. Según el análisis del Ivie y Univale Activa basado en datos de la Seguridad Social, **el absentismo por incapacidad temporal ha aumentado en todos los territorios sin excepción**, aunque con diferencias muy relevantes tanto en nivel como en crecimiento:

TOP 5 – MAYOR ABSENTISMO (2024)		TOP 5 – MENOR ABSENTISMO (2024)	
CCAA	% Jornadas	CCAA	% Jornadas
1 Canarias	8,20%	1 C. de Madrid	4,93%
2 Galicia	7,58%	2 La Rioja	5,05%
3 Melilla	7,56%	3 Illes Balears	5,07%
4 País Vasco	7,29%	4 Andalucía	5,35%
5 Cantabria	7,03%	5 Castilla-La Mancha	5,69%

Fuente: análisis basado en datos de la Seguridad Social

Incremento relativo absentismo IT 2018 - 2024 (%)



Fuente: análisis basado en datos de la Seguridad Social

A partir de estos datos se pueden extraer **tres conclusiones clave**:

- **Elevada dispersión territorial:** la diferencia entre comunidades como Canarias (8,20%) y Madrid (4,93%) supera los 3 puntos porcentuales.
- **Crecimiento generalizado:** todas las comunidades autónomas presentan incrementos relevantes desde 2018.
- **Mayor intensidad en el norte y territorios insulares:** Galicia, País Vasco, Cantabria y Canarias destacan sistemáticamente en los niveles más altos.

4.2 DURACIÓN MEDIA DE LAS BAJAS: LAS DIFERENCIAS TERRITORIALES

El segundo gran eje del análisis regional es la **duración media de los procesos finalizados**. Este indicador es especialmente útil porque no solo muestra cuántas bajas se producen, sino **cuánto tiempo permanecen fuera del trabajo** quienes las cursan.

Duración media de los procesos finalizados por CA (días)

Comunidad autónoma	2018	2023	Variación
Extremadura	68,6	70,3	3%
Galicia	58,9	64,7	10%
Asturias	58,6	59,1	1%
Castilla y León	48,9	49,8	2%
Comunitat Valenciana	50,7	48,6	-4%
Cantabria	52,4	48,3	-8%
Región de Murcia	49,7	46,2	-7%
Canarias	48,7	46	-6%
Andalucía	45,2	45,3	0%
Castilla-La Mancha	46,3	40,4	-13%
País Vasco	40,5	40,4	0%
Aragón	38,1	39,1	3%
España	39,7	38,3	-3%
La Rioja	35,8	34,6	-3%
Illes Balears	33,4	31,8	-5%
Comunidad de Madrid	34,7	31,1	-11%
Cataluña	28,8	28,1	-2%
Navarra	26,6	25,1	-6%

De estos datos podemos extraer:

- **Alta dispersión territorial:** Extremadura (70,3 días) y Galicia (64,7) duplican a Navarra (25,1) y superan claramente a Cataluña, Madrid o Baleares.
- **Factor demográfico:** mayor envejecimiento (Galicia, Asturias) → más enfermedades crónicas y recuperaciones más largas.
- **Tejido productivo:** sectores físicos/industriales → bajas más largas; servicios (Madrid, Cataluña) → más cortas.
- **Sistema sanitario:** mayores tiempos de espera → prolongan la duración de las bajas.
- **Factores organizativos y culturales:** gestión empresarial y cultura laboral influyen en la duración.

5. ANÁLISIS SECTORIAL: LOS SECTORES CON MAYOR INCIDENCIA

El absentismo presenta diferencias muy relevantes según el sector de actividad, tanto en su nivel como en su evolución. Estas diferencias responden a factores como la **exigencia física del puesto**, la **organización del trabajo** (turnos, nocturnidad, presión operativa), el **grado de flexibilidad** y la **composición de las plantillas**.

Indicador de absentismo por IT por sectores de actividad

Sector de actividad	2018	2023	Variación
Actividades administrativas y servicios auxiliares	6,20%	9,20%	48,40%
Agua, saneamiento y gestión de residuos	6,20%	8,50%	37,10%
Actividades sanitarias	5,70%	7,70%	35,10%
Transporte y almacenamiento	4,40%	6,70%	52,30%
Hostelería	4,30%	6,30%	46,50%
Industrias extractivas	4,30%	6,20%	44,20%
Administración Pública y defensa	4,90%	6,20%	26,50%
Construcción	4,10%	5,90%	43,90%
Total sectores	4,10%	5,90%	43,90%
Industria manufacturera	4,10%	5,80%	41,50%
Comercio y reparación	3,40%	5,30%	55,90%
Otros servicios	3,30%	5,00%	51,50%
Actividades de los hogares	3,30%	4,80%	45,50%
Actividades artísticas y recreativas	2,90%	4,10%	41,40%
Agricultura	2,60%	4,00%	53,80%
Educación	2,80%	3,70%	32,10%
Actividades financieras y seguros	2,80%	3,50%	25,00%
Actividades inmobiliarias	2,40%	3,20%	33,30%
Energía	2,10%	3,00%	42,90%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	2,20%	2,70%	22,70%
Información y comunicaciones	2,10%	2,50%	19,00%

Fuente: elaboración propia a partir de Ivie y Umivale Activa

Vemos cómo actividades como Actividades administrativas y servicios auxiliares (9,2%) prácticamente cuadruplican el nivel de sectores tales como Información y comunicaciones (2,5%).

Estas diferencias ponen de manifiesto que el absentismo sectorial no puede entenderse como una media uniforme, sino como un **fenómeno profundamente condicionado por la actividad económica y las características propias de cada sector**.

Sectores con mayor absentismo por IT (2023)

1. Actividades administrativas y servicios auxiliares: **9,2%**
2. Agua, saneamiento y gestión de residuos: **8,5%**
3. Actividades sanitarias: **7,7%**
4. Transporte y almacenamiento: **6,7%**
5. Hostelería: **6,3%**

Estos sectores comparten varios rasgos: **mayor presencialidad, exigencia física o psicosocial** elevada, mayor **exposición a turnos, plantillas amplias** y, en algunos casos, una mayor rotación o temporalidad.

Sectores con menor absentismo por IT (2023)

1. Información y comunicaciones: **2,5%**
2. Actividades profesionales, científicas y técnicas: **2,7%**
3. Energía: **3,0%**
4. Actividades inmobiliarias: **3,2%**
5. Actividades financieras y seguros: **3,5%**

En estos sectores predominan **perfiles más cualificados, menor exigencia física**, más capacidad de **flexibilidad** organizativa y, en muchos casos, una mayor posibilidad de **adaptar la actividad** ante problemas de salud leves, lo que reduce la probabilidad de ausencia prolongada.

Además del nivel absoluto, el **crecimiento acumulado** entre 2018 y 2023 permite identificar los sectores en los que el deterioro ha sido más intenso:

Sectores con mayor incremento relativo (2018 - 2023)

1. Comercio y reparación: **+55,9%**
2. Agricultura: **+53,8%**
3. Transporte y almacenamiento: **+52,3%**
4. Otros servicios: **+51,5%**
5. Actividades administrativas y servicios auxiliares: **+48,4%**

El deterioro se concentra especialmente en actividades con una combinación de **carga operativa elevada**, puestos **físicamente demandantes, fuerte presión** de servicio y **menor margen de flexibilidad**.

Sectores con menor incremento relativo (2018 - 2023)

1. Información y comunicaciones: **+19,0%**
2. Actividades profesionales, científicas y técnicas: **+22,7%**
3. Actividades financieras y seguros: **+25,0%**
4. Administración Pública y defensa: **+26,5%**
5. Educación: **+32,1%**

Aunque también empeoran, su ritmo de crecimiento es menor, lo que apunta a una **mayor capacidad de absorción organizativa** y a **menores niveles de exposición física** en muchas de sus ocupaciones.

5.1 QUÉ EXPLICA LAS DIFERENCIAS SECTORIALES

Las diferencias entre sectores no responden a una sola causa. En la práctica, suelen confluír **5 factores**:

- 1 Exigencia física del puesto.** Sectores con manipulación de cargas, movimientos repetitivos, conducción o trabajo de pie durante largos periodos tienden a registrar más bajas y de mayor duración.
- 2 Exposición psicosocial.** Actividades con alta presión asistencial, atención al público o exigencia constante de servicio, como sanidad, hostelería o logística, suelen presentar más riesgo de estrés, fatiga y burnout.
- 3 Organización del trabajo.** Los turnos rotativos, la nocturnidad, las coberturas ajustadas y la baja flexibilidad operativa aumentan la vulnerabilidad al absentismo.
- 4 Composición de la plantilla.** La edad, la antigüedad, la rotación y el tipo de contratación influyen en la recurrencia y duración de las bajas.
- 5 Capacidad de adaptación del puesto.** Los sectores con mayor posibilidad de teletrabajo, flexibilidad funcional o adaptación temporal del puesto tienden a contener mejor el absentismo.



6. ESTUDIO DE LOS CASOS DE BAJA

Analizamos el **comportamiento de los procesos de incapacidad temporal** poniendo el foco en cómo se distribuyen en función de variables clave como la edad, el momento de inicio, la antigüedad y la duración, según datos del Observatorio de Contingencias Comunes 2024, Asepeyo.

Distribución de las bajas por edad

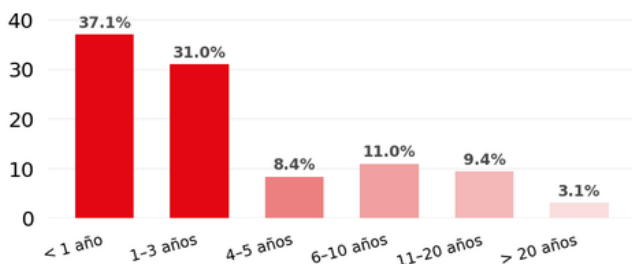


En conjunto, **más del 50% de las bajas se concentran entre los 31 y los 50 años**, lo que rompe con la idea de que el absentismo se concentra principalmente en trabajadores de mayor edad.

Además, destacan los crecimientos en los extremos:

- **+14,9%** en mayores de 60 años
- **+10,4%** en jóvenes de 16 a 22 años

Distribución por antigüedad en la empresa (%)

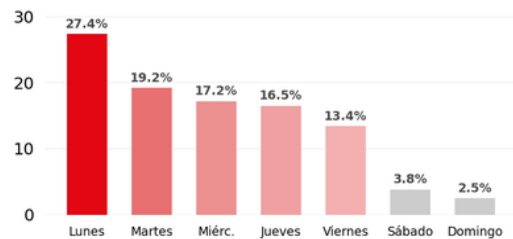


Cerca del 70% de las bajas se concentran en trabajadores con menos de 3 años de antigüedad, lo que pone de manifiesto la importancia de los primeros años en la empresa como etapa crítica.

Además, destacan dos tendencias:

- Fuerte crecimiento en el tramo 1 a 3 años (**+18,1%**)
- Incremento en perfiles con más de 20 años (**+15,9%**)

Distribución por día de inicio (%)



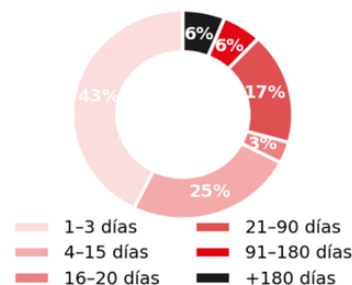
El dato más relevante es que **más de 1 de cada 4 bajas se tramitan en lunes**, lo que apunta a un posible efecto acumulado del fin de semana, tanto desde el punto de vista clínico como organizativo.

Además, se observa un crecimiento significativo en:

- Domingos (**+11,2%**)
- Viernes (**+8,6%**)
- Lunes (**+8,2%**)

Este patrón puede estar vinculado a factores como la **fatiga acumulada**, la **conciliación** o el **efecto retorno** tras días no laborables.

Distribución por duración del proceso (%)



La mayoría de las bajas son de corta duración: **más del 67% duran menos de 15 días**.

Sin embargo, el dato más relevante es el crecimiento de las bajas largas:

- **+19,1%** en procesos de más de 180 días
- **+14,3%** en procesos de 91 a 180 días

Aunque menos frecuentes, estos procesos tienen un impacto mucho mayor en términos de **coste** y **productividad**, reforzando la idea de que el absentismo no solo debe medirse en volumen, sino en **duración**.

7. IMPACTO EN LAS EMPRESAS

7.1 IMPACTO DEL ABSENTISMO EN LAS HORAS TRABAJADAS

El absentismo laboral se ha convertido en una de las principales fuentes de pérdida de productividad en las empresas españolas. Según el análisis del Ivie y Umivale Activa:



Dato clave: el 64,5% de las jornadas perdidas por IT en 2023 correspondió a personas que encadenaron más de una baja en el año, lo que intensifica la disrupción operativa, dificulta la planificación y eleva la presión sobre los equipos.

Estos datos sitúan el absentismo no solo como una cuestión empresarial, sino como un fenómeno con **impacto macroeconómico** relevante.

7.2 COSTE DIRECTO PARA LAS EMPRESAS

En cuanto a los costes directos para las organizaciones, el primer nivel de impacto es el coste directo asociado a las bajas laborales. En este sentido, según Ivie y Umivale Activa:

- El **pago de prestaciones por incapacidad temporal** alcanzó los **16.480 millones de euros** en 2023, un **79%** más que en 2019
- Los **pagos directos de las empresas** (incluyendo complementos de convenio) ascendieron a **4.613 millones de euros**, un **62%** más que en 2019.

A este impacto se suma el contexto de incremento de costes laborales. Según el INE, el **coste laboral medio por trabajador** alcanzó los **3.382,48 euros mensuales** en el cuarto trimestre de 2025 (+3,8% interanual), mientras que el **coste salarial** se situó en **2.531,04 euros** (+3,6%). Esto implica que cada hora no trabajada tiene hoy un coste significativamente mayor que en ejercicios anteriores.

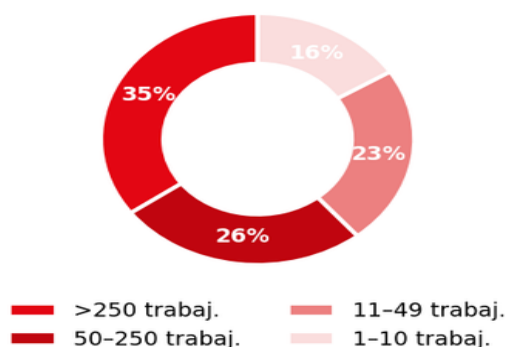
En conjunto, según estimaciones de la CEOE, **el coste económico del absentismo en España habría superado los 32.000 millones de euros en 2025**, lo que refuerza su impacto directo en la cuenta de resultados empresarial.

7.3 COSTE POR TAMAÑO DE EMPRESA

El impacto económico del absentismo también varía en función del tamaño de la organización. Según el Observatorio de Contingencias Comunes 2024 de Asepeyo, **el coste medio del absentismo por trabajador se sitúa en 2.766 euros anuales**.

Vemos que el coste varía en gran medida en función del **tamaño de la empresa**:

Distribución del coste económico por tamaño de empresa



Estos datos muestran que, aunque **las grandes empresas concentran una mayor parte del coste total**, el impacto es transversal a todo el tejido empresarial.

Además, conviene tener en cuenta que este cálculo **no incluye costes de cotización ni complementos de incapacidad temporal**, por lo que el impacto real puede ser significativamente superior.

7.4 COSTES INDIRECTOS Y OPERATIVOS

Más allá del coste directo, el absentismo genera una serie de impactos indirectos que, en muchos casos, son incluso más relevantes desde el punto de vista operativo:

- **Pérdida de productividad:** interrupciones en procesos, menor rendimiento de equipos y desviaciones en objetivos.
- **Costes de sustitución:** contratación temporal, horas extra o redistribución de cargas de trabajo.
- **Impacto en la calidad del servicio:** especialmente en sectores operativos o de atención directa.
- **Sobrecarga de equipos:** aumento del estrés y riesgo de nuevas bajas.

Estos efectos suelen ser difíciles de cuantificar, pero tienen un impacto directo en la eficiencia y en la experiencia del cliente.

7.5 IMPACTO EN LA ROTACIÓN Y EL COMPROMISO

El absentismo también está estrechamente vinculado a variables clave de gestión del talento:

- **Mayor rotación:** entornos con alto absentismo suelen presentar mayor inestabilidad en plantilla.
- **Menor compromiso:** la desmotivación, el clima laboral y la percepción de equidad influyen directamente en la recurrencia de las ausencias.
- **Dificultad de fidelización:** especialmente en perfiles operativos o con alta rotación.

En este sentido, el absentismo no es solo una consecuencia, sino también un **indicador clave de problemas organizativos**.

8. CÓMO REDUCIR EL ABSENTISMO: RECOMENDACIONES PRÁCTICAS

El análisis realizado a lo largo de este informe pone de manifiesto una idea clave: el absentismo no es únicamente un problema operativo, sino un reflejo directo de la calidad del entorno laboral, la experiencia del empleado y el modelo de gestión de las organizaciones.

En este contexto, cobra especial relevancia el vínculo entre absentismo y compromiso.

Dato clave: las organizaciones con altos niveles de engagement presentan hasta un 78% menos de absentismo que aquellas con bajo compromiso, según Gallup, lo que evidencia que las políticas de employer branding, liderazgo y cultura organizativa son palancas críticas para su reducción.

Por tanto, reducir el absentismo exige un enfoque integral que combine prevención, gestión activa y mejora de la experiencia del empleado a lo largo de todo su ciclo de vida en la organización.

8.1 MEDICIÓN Y ANÁLISIS CONTINUO

El primer paso para gestionar el absentismo es disponer de un sistema de medición fiable que permita entender no solo nuestra tasa de absentismo, sino identificar las causas.

Las organizaciones más avanzadas no se limitan a medir la tasa global, sino que trabajan con cuadros de mando que incluyen:

- **Tasas de absentismo segmentadas** por centro, puesto o tipología de contrato.
- **Duración media** de los procesos y peso de las bajas largas.
- **Índice de recurrencia** (trabajadores con múltiples procesos).
- **Análisis de causas** (médicas, organizativas y sociales).

Este nivel de análisis permite **identificar patrones** ocultos a primera vista, como concentraciones por equipos, franjas de antigüedad o momentos críticos del ciclo laboral (onboarding, cambios de turno, picos de actividad).

Además, el uso de analítica avanzada permite **anticipar riesgos y actuar de forma preventiva**, pasando de una gestión reactiva a una gestión predictiva.

8.2 MEDIDAS RELACIONADAS CON LA SALUD Y EL BIENESTAR

Una parte sustancial del absentismo está vinculada a problemas de salud física y, cada vez más, mental. Por ello, las estrategias más eficaces son aquellas que integran la prevención dentro del modelo organizativo.

Entre las medidas más relevantes destacan:

- **Programas de bienestar físico:** ergonomía, actividad física, prevención de trastornos musculoesqueléticos.
- **Iniciativas de salud mental:** gestión del estrés, apoyo psicológico, prevención del burnout.
- Promoción de **hábitos saludables** y **pausas activas**.
- **Adaptación de puestos** en función de las necesidades del trabajador.

8.3 LIDERAZGO Y EXPERIENCIA DEL EMPLEADO

El estilo de liderazgo y la calidad del entorno de trabajo son factores determinantes en el absentismo. Como se ha señalado, el engagement puede reducir significativamente las tasas de ausencia.

En este sentido, los **mandos intermedios** juegan un papel clave, ya que son el principal punto de contacto con el empleado.

Las organizaciones con mejores resultados en absentismo suelen:

- **Formar a sus líderes y mandos intermedios** en gestión de equipos y comunicación.
- Fomentar **entornos de confianza y reconocimiento**.
- Detectar de forma temprana **señales de desmotivación o conflicto**.
- Trabajar activamente la **experiencia del empleado** desde la **incorporación**.

El absentismo, en muchos casos, no es solo un síntoma de enfermedad, sino también de desconexión con la organización.

8.4 FLEXIBILIDAD Y CONCILIACIÓN

La conciliación entre la vida personal y profesional se ha convertido en una de las principales demandas de los trabajadores y en un factor clave para reducir el absentismo ocasional.

Entre las medidas más eficaces destacan:

- Modelos de trabajo **híbrido** o **teletrabajo** cuando la actividad lo permite.
- **Horarios flexibles**.
- **Adaptación de jornada** en situaciones específicas.

8.5 UN ENFOQUE ESTRATÉGICO Y TRANSVERSAL

Finalmente, la reducción del absentismo requiere una visión estratégica que lo integre dentro de la gestión global de personas.

Las organizaciones más eficaces:

- Alinean las políticas de absentismo con su **cultura** y **modelo de liderazgo**.
- **Integran la prevención en todos los procesos** (selección, onboarding, gestión del desempeño).
- Vinculan la reducción del absentismo con **objetivos de negocio**.

En este sentido, el absentismo deja de ser un indicador aislado para convertirse en una palanca de mejora de la productividad, la experiencia del empleado y la competitividad empresarial.

9. CONCLUSIONES

A partir del análisis realizado en este informe, **el absentismo en España se consolida como un fenómeno estructural con impacto directo en la productividad, los costes empresariales y la competitividad.**

Para facilitar su lectura, sintetizamos a continuación los principales hallazgos:

- 01 Nivel alto y sostenido** España ha pasado de una tasa de absentismo del 18,5% (2019) al **21,5% en 2025**, +3 puntos porcentuales, consolidándose en máximos sin señales de corrección.
- 02 Europa: brecha creciente** Con un **4,5% de trabajadores de baja por IT** (vs. 2,5% media UE), España prácticamente duplica el nivel europeo y empeora **4,6 veces más rápido** que sus vecinos.
- 03 El problema es la reincidencia** El 70% de los trabajadores no cursó ninguna baja, pero **el 3,7% concentra el 32,1% de los procesos**. El foco debe estar en identificar y acompañar a los reincidentes.
- 04 Impacto económico de primera magnitud** El absentismo supone un coste estimado de **92.000 millones de euros (5,8% del PIB)** y más de 368 millones de jornadas perdidas al año en el Régimen General.
- 05 El engagement es la palanca** Las organizaciones con alto compromiso tienen hasta un **78% menos de absentismo**. La solución pasa por un enfoque integral que combine prevención, liderazgo y mejora de la experiencia del empleado.

RESUMEN DE RECOMENDACIONES

PALANCA	MEDIDAS CLAVE	IMPACTO ESPERADO
Medición y análisis	Cuadros de mando, analítica predictiva, segmentación	Detección temprana, gestión preventiva
Salud y bienestar	Ergonomía, salud mental, desconexión digital	Reducción de bajas, menor burnout
Liderazgo	Formación de mandos, entornos de confianza	Menor rotación, más engagement
Flexibilidad	Teletrabajo, horarios flexibles, conciliación	Reducción del absentismo ocasional
Estrategia integral	Alinear con negocio, onboarding, cultura	Mejora sostenida de productividad

Conclusión final: El absentismo no es solo un problema operativo. Es un **indicador clave de la salud organizativa**. Las empresas que aborden el fenómeno de forma integral, combinando prevención, liderazgo empático y mejora de la experiencia del empleado, no solo reducirán sus tasas de ausencia, sino que **construirán organizaciones más resilientes, productivas y competitivas.**



LET'S PULL OUR ENERGIES TOGETHER!



www.synergie.es

@synergie_es

