

**E**l absentismo laboral en España (ausencias del trabajo retribuidas, estén o no vinculadas a derechos), y muy especialmente el derivado de las bajas laborales, ha dejado de ser una incidencia ordinaria de gestión de personas para convertirse en un factor estructural que condiciona a las personas, la productividad, la competitividad y la capacidad de crecimiento de las empresas. No hablamos de un fenómeno menor. En España, las horas mensuales no trabajadas por incapacidad temporal pasaron de 3,7 horas por trabajador en 2013 a 8,2 horas en 2025. Es decir, se han duplicado con creces en poco más de una década. Representa el 78,1% de todas las horas no trabajadas y remuneradas.

La cuestión, dada su relevancia, está apareciendo recurrentemente en el debate público con posiciones de todo tipo, tanto entre organizaciones empresariales como sindicales, en el ámbito político o en el análisis de políticas públicas, como recientemente ha evaluado la Airef con su *spending review*. Otra cuestión es que esto se traduzca en iniciativas parlamentarias, acuerdos sociales o de la negociación colectiva, porque el problema no es solo para las empresas: lo es para las personas y para la competitividad del país en su conjunto. Por lo tanto, es cuestión de todos.

Para la empresa, cada hora no trabajada obliga a reorganizar turnos, redistribuir cargas, aplazar pedidos, reducir ritmos de producción y asumir costes de sustitución. A menudo, la ausencia de una sola persona puede bloquear una línea de trabajo, alterar la atención al cliente o tensionar a toda la plantilla. Por eso, esas bajas no son solo un coste laboral: son también un coste de oportunidad, de servicio, de calidad y de crecimiento. El coste medio se sitúa alrededor de los 2.459 euros por trabajador y representa de media el 6,6% de los costes laborales.

Para la competitividad, las cifras económicas son suficientemente elocuentes. En España, el coste total estimado de la incapacidad temporal, si se incorporan prestaciones, costes directos empresariales y coste de oportunidad, alcanza los 162.564 millones de euros, equivalente al 10,2% del PIB. Incluso con una estimación más conservadora basada en el coste de sustitución, el impacto se sitúa en 89.046 millones, el 5,6% del PIB. Esta carga resta margen para invertir, innovar, formar, internacionalizarse o mejorar los salarios de manera sostenida.

Pero es que además afecta a la competitividad porque las bajas crecen mucho más que la productividad. Mientras que la economía ha recuperado actividad y empleo, las horas de baja han avanzado a un ritmo muy superior. Entre 2013 y 2024, las horas de incapacidad temporal aumentaron en España un 112,9%, mientras que el PIB lo hizo un 25,1% y la productividad por ocupado disminuyó un 1,8%. Esta divergencia es preocupante: si producimos con más ausencias, más costes y prácticamente la misma productividad –o incluso menos–, la capacidad competitiva de las empresas se deteriora.



GETTY IMAGES

## Las bajas laborales, una hipoteca (aún) demasiado silenciosa

**Por Josep Ginesta.** El sistema sufre una disfunción de gobernanza porque quien prescribe la ausencia médica no asume su coste

Profesor de OBS Business School y secretario general de Pimec

Para las personas es un problema de primer nivel. Inciden en ello las listas de espera, que pueden prolongar procesos que clínicamente podrían resolverse antes, las demoras de diagnóstico y, por lo tanto, el retraso en la recuperación de la salud, el principal e indiscutible objetivo de cualquier persona que esté enferma y de baja laboral. Porque si dudamos de eso, el problema es otro.

Existen factores institucionales que inciden en todo ello. El sistema sufre una disfunción de gobernanza porque quien prescribe la baja no asume su coste, y quien la financia no siempre dispone de capacidad efectiva de seguimiento, información y control. La Airef ha identificado esta lógica de "principal-agente" como una de las debilidades estructurales de la gestión de la prestación de incapacidad temporal, y ello se convierte en un problema de gasto público.



**Quien financia la incapacidad temporal no siempre dispone de capacidad efectiva de seguimiento y control**

Las causas de todo ello son diversas y no pueden reducirse a una única explicación. Hay factores demográficos, como el envejecimiento de la población ocupada, que alarga la duración de las bajas, especialmente por patologías musculoesqueléticas. Las personas de 55 años o más acumulan una duración media de 82 días, frente a 21 días entre los trabajadores de 16 a 35 años. Pero también destaca la incidencia entre los jóvenes, que son quienes inician más procesos de baja y de menor duración, un fenómeno acelerado en la pospandemia que ha invertido las ratios de mayor incidencia de cohortes de edad. Ahora los más jóvenes sufren más bajas laborales. Hay, además, un aumento muy intenso de las derivadas de salud mental: entre 2017 y 2024 los procesos por enfermedades mentales crecieron un 112,6% frente al 47% del total de procesos, y son los que presentan una mayor duración media, cercana a los 100 días.

Además, las bajas son procíclicas: aumentan cuando mejora el empleo y bajan el paro, pero también debemos relacionarlo con la inversión en salud y especialmente en atención primaria y la presión asistencial que se produce en algunos lugares. Esto obliga a huir de discursos simplistas. La inmensa mayoría de los trabajadores actúa con responsabilidad y la baja es un derecho imprescindible cuando existe enfermedad. Pero precisamente para proteger este derecho hay que gestionarlo mejor, evitar disfunciones y reducir usos inadecuados o duraciones innecesarias.

La respuesta no puede ser solo ajustar mejor derechos y el acceso a ellos, sino

gobernar mejor el sistema. Hay que aprovechar más la capacidad asistencial de las mutuas colaboradoras de la seguridad social en contingencias comunes, otorgándoles además capacidad de decisión sobre los procesos, con garantías públicas y transparencia; reducir listas de espera en pruebas, diagnósticos y rehabilitación fomentando más y mejor la colaboración pública y privada; crear una plataforma interoperable entre INSS, servicios públicos de salud, mutuas y empresas; impulsar altas parciales, flexibles y reincorporaciones graduales; y dotar a la atención primaria de herramientas y apoyo *inteligente* para evitar que la gestión administrativa de la baja desborde la función clínica.

También es necesario que la negociación colectiva incorpore una mirada responsable: proteger a quien está enfermo, sí, pero evitando incentivos que acaben penalizando la asistencia, la productividad y a los equipos que sostienen la actividad. Y hay que ayudar especialmente a las pymes con protocolos, herramientas de cálculo de costes, prevención adaptada y programas de salud laboral realistas.

El absentismo es hoy una de las principales hipotecas silenciosas de la competitividad española. Si queremos empresas más productivas, salarios más altos y mayor capacidad de crecimiento, la gestión de la incapacidad temporal debe pasar de ser un problema administrativo a una prioridad económica, social y de país. Y sirva de epítafio que los derechos sociales empiezan a perderse cuando no se gestionan adecuadamente, porque pueden acabar siendo inasumibles.