



THE ADECCO GROUP  
INSTITUTE

# X Informe Adecco

sobre Empresa Saludable  
y gestión del Absentismo

Con la colaboración de:



prevencionar.com

## Autores

**Francisco Javier Blasco de Luna**

Director The Adecco Group Institute

**Agustín Sánchez-Toledo Ledesma**

Director Instituto de Salud y Bienestar Laboral - Prevenir

**Antonio Díaz Ruíz**

Presidente AESPLA y Director Operaciones APA

**Anabel Fernández Fornelio**

CEO - Affor Prevención Psicosocial

**Juan Gosálvez Lara**

CEO - Nyuron

## Colaboradores

**Diego Barceló**

Barceló y Asociados

# Índice

Introducción	6
1.- Marco Conceptual	12
2.- Marco Estadístico	22
3.- Encuesta sobre Empresa Saludable y Absentismo	66
4.- Marco de Salud y Bienestar I	78
5.- Marco de Salud y Bienestar II	92
Anexo	108



## ABREVIATURAS

<b>AMAT</b>	Asociación de Mutuas de Accidentes de Trabajo
<b>ET</b>	Estatuto de los Trabajadores, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo
<b>INSS</b>	Instituto Nacional de la Seguridad Social
<b>ISM</b>	Instituto Social de la Marina
<b>IT</b>	Incapacidad temporal
<b>ITCC</b>	Incapacidad temporal derivada de contingencias comunes Reglamento de Colaboración de las Mutuas de Accidentes de
<b>RCM</b>	Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social, aprobado por Real Decreto 1993/1995, de 7 de diciembre Real Decreto
<b>RD</b>	Régimen Especial del Trabajador Autónomo
<b>RETA</b>	Régimen General de la Seguridad Social
<b>RGSS</b>	Servicio Público de Salud
<b>SPS</b>	Seguridad Social
<b>DGOSS</b>	Dirección General Ordenación de la Seguridad Social
<b>TRLGSS</b>	Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio

# Introducción

## La necesidad de poner en valor la salud de las personas para salir reforzados de la crisis económica

Presentamos aquí la décima edición del *informe Adecco sobre empresa saludable y gestión del absentismo*, informe que nació con la vocación de convertirse en un análisis donde periódicamente se reflejen no sólo las cifras de este fenómeno en nuestro país y entorno comparable, sino donde también se aborde de manera sucesiva el estudio de todas aquellas manifestaciones que nos ayuden en su prevención, gestión y, en su caso, adecuado control.

La salida de la crisis parece que está más cerca tras los datos de afiliación, desempleo y contratación que hemos conocido hace unos pocos días como cierre del primer semestre de 2021. Históricamente la evolución de la economía nos ha enseñado que las ausencias tienen un comportamiento paralelo a la marcha de los ciclos económicos, pero hasta en esto la crisis del Covid-19 ha sido distinta. La grave crisis económica consecuencia de la crisis sanitaria ha invertido las tendencias cíclicas, y junto con el drama del desempleo, ERTE y desaparición de empresas nos hemos encontrado unas cifras de incapacidad nunca vistas.

Al mismo tiempo, los cambios motivados por la pandemia han acelerado algunos procesos de transformación en los que ya estábamos inmersos. Junto a la transformación digital, el debate sobre tiempo y lugar de trabajo sigue añadiendo nuevos ingredientes normativos que dificultan soluciones consensuadas y que garanticen el modelo de trabajo que deseamos a futuro. La dicotomía entre registro horario y flexibilidad, desconexión y reconexión, confianza recíproca y control de presencia... hablar hoy de gestión de las ausencias, productividad y competitividad de las organizaciones parece ser una reflexión más conveniente que nunca.

### DISTORSIONES NORMATIVAS Y ESTADÍSTICAS

Desde la óptica normativa, es clave la determinación del tiempo y espacio de trabajo para la calificación de las contingencias, no sólo para acotar la presunción de laboralidad, sino porque en el reinventado teletrabajo, la norma no ha conseguido despejar las dudas sobre la gestión preventiva y el alcance del deber de protección del empresario, si ello se quiere hacer de forma sostenible con la intimidad personal y familiar de las personas trabajadoras.

En un año en que se ha reducido el accidente laboral a tenor de los índices de incidencia, sin embargo, la pandemia y su especial impacto en el sector sanitario nos trae mayores niveles de mortalidad profesional. Y según los datos oficiales publicados hace pocos días, la variación de la duración media de las bajas en contingencias profesionales (accidentes de trabajo y enfermedades profesionales) en 2020 fue de un +14,69% superior a la de 2019, y en la enfermedad común, se elevó un +33%, porcentaje que ya a comienzos de 2021 ha remontado a casi un 90%.

Según el Ministerio de Seguridad Social con datos de marzo de 2021, en un solo año el Covid ha provocado 1,25 millones de bajas entre trabajadores contagiados por el coronavirus, a las que hay que sumar más de 2,5 millones de bajas por las cuarentenas provocadas por los contactos entre contagiados. El análisis de los rebrotes y la gestión preventiva nos dice también que los lugares de trabajo han sido más seguros que los domicilios y que variables como la edad media de la población y la distancia social y cultural ha sido determinante en el sesgo territorial de los efectos del Covid. A ello hay que unir la inseguridad jurídica con la que nuestros profesionales de la salud y la prevención de riesgos laborales han tenido que trabajar a tenor de los vaivenes de la normativa y las guías de actuación frente a la exposición al SARS-CoV-2.

Dentro de este laberinto normativo, parecen necesarias reformas en lo que afecta a la incapacidad temporal y los programas de retorno al trabajo, aproximándonos a modelos europeos cercanos que permiten adaptar las condiciones de trabajo a las capacidades que conserva el trabajador. En nuestro país, hasta ahora la recuperación se ha basado sólo en la asistencia sanitaria, mientras que en países como Reino Unido, Suecia, Holanda, Finlandia, Noruega y Alemania (véase la encuesta ESENER-2), entre otros, el médico de asistencia primaria tiene una tercera opción, además de mantener el alta o dar la baja.

En esta línea, la colaboración entre salud pública, Mutuas y medicina del trabajo serían idóneas. También parece idóneo este sistema para el retorno progresivo de patologías graves (oncológicas, etc.) de cara a la inserción psico-emocional de las personas, y para profundizar en un concepto de salud sostenible que nos permita un envejecimiento activo dentro de una prolongación de la vida laboral en condiciones viables.

Tal es la interacción entre pandemia y normativa, que algunos ya hablan de una justicia Covid para tratar de abrazar la ingente casuística: además de las reclamaciones en vía civil por daños y perjuicios derivados por los confinamientos, acciones en vía penal y en la contenciosa, también en la vía social llegará la litigiosidad de muchos aspectos relacionados con la pandemia, como las vacunaciones, prohibiciones de despedir, negativas a la reincorporación, calificación de vulnerabilidad, determinación de contingencias, despidos por riesgo de contagios o la consideración de

enfermedad estigmatizante a efectos de la calificación del despido, solicitud de complementos a la incapacidad por contingencias profesionales en base al RDL 6/2020...

En este informe y al igual que en ediciones anteriores, junto al análisis del marco conceptual, volvemos a actualizar la información estadística de ámbito nacional, haciendo un especial tratamiento de los datos de las Comunidades Autónomas, ámbito geográfico en el que creemos interesante profundizar con el fin de entender la “geografía” o distribución territorial del absentismo, en sus diversas manifestaciones. Asimismo, incorporamos los resultados de la octava encuesta sobre **Ausencias y Tecnopresentismo**, fenómeno complejo e igualmente cíclico, y que con el teletrabajo parece recrear nuevas manifestaciones.

## NUEVAS FORMAS DE TRABAJO

Sin embargo, si nos centramos en la rica fenomenología de eso que ahora algunos llaman **smartwork**, la percepción del teletrabajo sigue siendo muy satisfactoria y no sólo para las personas trabajadoras: sólo un 9% de las empresas tienen una percepción negativa de la productividad en el trabajo en remoto, aunque aumenta la percepción sobre el presentismo, al identificar el 16% de las empresas este tipo de prácticas en 2021, frente al 10% de antes de la crisis.

Pero eso que *parece haber venido para quedarse*, nos referimos al teletrabajo, no va a tener un camino fácil si no hacemos muchos de los deberes pendientes, y también nos va a abrir la mente a muchas evidencias. El teletrabajo también está forzando a revisar el concepto de baja y paralización de la actividad cuando una patología no es inhabilitante para la actividad laboral habitual. Asimismo, el 34% de las empresas considera que la desconexión digital plantea nuevos retos de difícil asunción para las organizaciones, siendo muchos los que reclaman consensuar sistemas de desconexión y reconexión, si no queremos que la corresponsabilidad se quede en el limbo de los propósitos y la errática asimilación teletrabajo-conciliación vuelva a ser el caramelo envenenado de nuestras teletrabajadoras.

En efecto, muchos llegaron a fantasear con la novedad del teletrabajo, pero meses después empezó a convertirse en una pesada losa, dependiendo del efecto acumulativo de los diversos factores (familias complejas, espacio en el hogar, atención a personas dependientes, etc.). Y también vimos que nos trajo problemas posturales, trastornos musculoesqueléticos por falta de adecuación de los puestos de trabajo, prolongación de las jornadas, además de los problemas cognitivos y de carga mental por exceso de horas delante del ordenador.



## RIESGOS DE SALUD EMERGENTES: LA SALUD MENTAL

Una de las realidades nuevas de la post-pandemia será la “normalidad” de los problemas mentales y cognitivos (estrés y tecnoestrés, ansiedad, burnout, etc.), que ya son la segunda causa percibida como factores de riesgo e incapacidad por el 55% de las empresas.

En efecto, la salud mental empeora a gran velocidad, y lo veremos en toda su crudeza tras el final de los ERTE y las medidas restrictivas a la movilidad y los confinamientos, ya que ahora vivimos entre el limbo de las medidas de amortiguación (ERTE, etc.) y la euforia de las ayudas de la Unión Europea y el oasis del empleo veraniego.

Junto a los efectos nocivos del teletrabajo, los pros y contras de la digitalización, y los efectos secundarios de la crisis y los confinamientos (angustia, incertidumbre, distanciamiento, conflictos intergeneracionales por los rebrotes, carga mental, sufrimiento por la enfermedad, etc.) nos dicen que los confinamientos han sido el mayor experimento psicológico de la historia.

Sin duda que la salud mental es probablemente la asignatura pendiente de nuestra sociedad, que ya solía estigmatizar a unas patologías que sufrían unos pocos. El problema llega cuando la pandemia y los confinamientos acaba agotando a una parte importante de la población. Y tendremos que incorporar a nuestro diccionario síndromes diversos más allá del Burnout: Münchausen, trabajador burbuja, Estocolmo, Dunning Kruger, bor-out, Carlos de Inglaterra...

Por ello se reclama igualar la atención a la salud física al bienestar emocional, ya que las estadísticas dicen que ya tenemos un 63,5% de afectación al bienestar emocional de la nuestra sociedad, una nueva pandemia silente.

## NECESIDAD DE LA APUESTA POR LA SALUD

Debemos ir a una economía de la salud, que trabaje mucho más por la prevención que por el tratamiento, que ponga el foco en la prevención y el diagnóstico, que progrese en la utilización de los datos y de la inteligencia artificial, potenciando la conectividad y la integración de todos los agentes del sistema, planteándose todo ello en un imprescindible marco de colaboración público-privada. Nuestro sistema sanitario se basa en silos, está muy atomizado y tiene escasa conexión entre el sector público y el privado, a diferencia del resto de los países de la Unión Europea.

Debemos aprovechar todas las soluciones sanitarias digitales, así como el uso compartido de datos sensibles, ya que con nuestro reciente marco jurídico sobre privacidad ya es posible una gestión sostenible de este

tipo de información. Los fondos de recuperación de la Unión Europea sin duda que son una oportunidad para acelerar la transformación del sistema sanitario español, el pacto por la ciencia y la innovación y el refuerzo de las capacidades del sistema nacional de salud.

Por todo ello, hemos querido incorporar dos capítulos que desarrollen estas últimas reflexiones: en uno de ellos analizamos la importancia de la salud mental en la promoción de la salud y la gestión del absentismo, y en otro cuáles son las nuevas tendencias en lo que ya conocemos como organizaciones saludables.

Como en anteriores informes, quisiera agradecer el trabajo y colaboración en este X Informe a los autores firmantes y a las organizaciones que representan, compañeros de este apasionante viaje, y todos de sobrada solvencia y relevancia en el entorno empresarial, Salud y de los Recursos Humanos.



**Francisco Javier Blasco de Luna**  
Director The Adecco Group Institute





Capítulo 1

# Marco Conceptual

---

La **Real Academia Española** define el “**absentismo**” como la “abstención deliberada de acudir al lugar donde se cumple una obligación”. Una segunda acepción añade el matiz de la frecuencia con que ocurre dicha abstención, al precisar que es “absentismo” el “**abandono habitual del desempeño de funciones y deberes propios de un cargo**”.

El problema de ambas definiciones es que abarcan un rango demasiado amplio de situaciones como para ser útiles para definir los límites del problema a analizar. Por ejemplo, la ausencia en el puesto de trabajo por motivo de enfermedad, formación o incluso permisos, son todas “abstenciones deliberadas de acudir al lugar donde se cumple una obligación”. Por eso no resultan suficientes para definir con precisión el fenómeno bajo estudio.

Aunque en la literatura especializada no hay una definición unánime, de la lectura de la misma surge un cierto consenso en cuanto a entender el absentismo como la **ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable**, dentro de la jornada legal de trabajo. Partiendo de esa base, es clara la distinción entre **absentismo y otro fenómeno igualmente pernicioso: el presentismo**. Este último puede definirse como el comportamiento consistente en acudir al puesto de trabajo dedicando el tiempo a otros quehaceres no relacionados con el propio puesto de trabajo ni con la empresa, incluyendo también el caso de quien acude al trabajo sin estar en condiciones para trabajar adecuadamente.

Un problema para el estudio y la gestión del absentismo es que las estadísticas oficiales no suelen proporcionar datos que lo midan de forma directa. Eso contribuye a hacer que el fenómeno tenga un aspecto aún más borroso. En el caso de España, hay una encuesta oficial (la Encuesta Trimestral del Coste Laboral) que ofrece información sobre el número de horas trabajadas y no trabajadas, desglosando estas últimas según motivos. Sobre esa base pueden estimarse las horas de absentismo. Si la información sobre las horas de trabajo que se pierden por absentismo es escasa, no puede llamar la atención que no existan estimaciones oficiales sobre los costes y la magnitud de este fenómeno.

En lo que sigue, se esbozan algunas ideas sobre las **causas generales del absentismo**, se presentan datos comparativos sobre un grupo de países y se recogen las estimaciones para España correspondientes al periodo 2000-2020. Asimismo, se profundiza en el análisis del absentismo por Comunidades Autónomas y sectores productivos.

**No es posible cuantificar de forma exacta a cuánto asciende el absentismo.** Además, el contexto en 2020 fue completamente atípico debido a la pandemia. Lo cierto es que la pandemia derivó en un aumento de las horas de trabajo perdidas por **Incapacidad Temporal** (enfermedad común o accidente no laboral), así como por otros conceptos, tales como

permisos (por ejemplo, por la necesidad de cuidar familiares enfermos) u horas perdidas en el lugar de trabajo (por caso, por eventuales faltas de suministros).

Entonces, pese a la imposibilidad de un cálculo preciso y aunque los datos de 2020 están sesgados al alza en lo que a absentismo se refiere, es útil tener una referencia de cuál es el impacto global de este fenómeno en la economía. Utilizando datos oficiales sobre horas pactadas y horas no trabajadas por incapacidad temporal y otras causas, puede estimarse que, **en 2020, la pérdida total de horas laborables llegó a casi 1.700 millones**, cifra que marca un nuevo máximo histórico, frente a los 1.250 millones de horas de 2017, los 1.340 millones de 2018 y los 1.460 millones en 2019 (téngase en cuenta que entre las horas perdidas no se incluyen las horas no trabajadas por razón de ERTes).

Teniendo en cuenta las horas pactadas anuales (1.801 horas por trabajador en 2020), se puede calcular que esos millones de horas equivalen a 937.000 asalariados. En otros términos, los casi 1.700 millones de horas de trabajo perdidas durante 2020 es lo mismo que decir que **937.000 asalariados no trabajaron en todo el año**. Esa cantidad, que también establece un máximo de la serie histórica, se compara, por ejemplo, con 696.200 asalariados en 2017, 749.500 en 2018 y 814.400 en 2019.

Dando un paso más, considerando el coste promedio de cada hora de trabajo, esos mismos millones de horas no trabajadas pueden traducirse en un **coste bruto para el conjunto de la economía de 36.900 millones de euros en 2020**, lo que equivale al 3,3% del PIB. También en este caso se trata de un máximo (en parte exagerado por el hundimiento del PIB), superando ampliamente los datos de los años anteriores, que excedían por pocas décimas el 2% del PIB.

## RÁPIDA REVISIÓN DE LA LITERATURA. CAUSAS DEL ABSENTISMO Y SOLUCIONES

El fenómeno del absentismo se ha estudiado fundamentalmente en los campos de la psicología, la medicina, la economía y la administración de empresas. Más específicamente, su estudio ha sido un tema para las áreas de la economía laboral, la organización industrial y los recursos humanos. En las páginas que siguen nos referiremos a diversas aportaciones académicas sobre el tema que se han llevado a cabo desde la economía o la administración de empresas.

Un trabajo pionero fue el de **Meisenheimer** (1990), que analizó datos sobre la economía de Estados Unidos. Entre sus principales conclusiones, Meisenheimer encontró un elevado número de ausencias en mujeres con



hijos menores de seis años. Al mismo tiempo, tras desagregar los datos según tipos de trabajo, detectó que el **absentismo era mayor en las ocupaciones que exigían un mayor esfuerzo físico** y que tendía a bajar a medida que subía el grado de responsabilidad asociado al puesto de trabajo.

Según las causas que se apuntan para explicar las ausencias irregulares por enfermedad, los trabajos disponibles pueden clasificarse en cuatro grandes grupos:

- a) los que atribuyen especial importancia a los **aspectos institucionales y legales** del mercado de trabajo;
- b) los que priman los factores **socioeconómicos** del empleado;
- c) los que dan preponderancia a las **condiciones en el trabajo**, y
- d) los que ponen énfasis en el **tipo de empresa**.

## Absentismo: qué dicen los investigadores

Causa principal	Ejemplos	Países estudiados	Autores
Aspectos institucionales y legales del mercado de trabajo	Hay correlación positiva entre la generosidad de la cobertura por incapacidad temporal y el absentismo; las bajas por enfermedad caen cuando sube el paro.	Austria, Alemania, Italia, Dinamarca, España	Osterkamp (2002), Thalmeier (1999), Biffi (2002), Ichino y Riphahn (2001), Osterkamp y Röhn (2007), Jimeno y Toharia (1996)
Factores socioeconómicos de los empleados	Hay una correlación positiva entre el absentismo y jornadas de trabajo habitualmente prolongadas; también aumenta cuanto mayor es el período que el empleado lleva trabajando en la empresa.	Países de la Unión Europea	Barmby, Ercolani y Treble (2002), Hassink y Koning (2009), Frich y Malo (2008)
Condiciones de trabajo	Hay una correlación positiva entre el absentismo y los empleos estresantes; hay correlación negativa con el grado de satisfacción en el empleo.	Bélgica, Dinamarca, Noruega, Islandia y Suecia	Jensen, Aronsson, Björnstad y Gunnarsdottir (2003), Moreau et al. (2004), Hausknecht, Hiller y Vance (2008)
Características de la empresa (tamaño, modelo de retribución, etc.)	Hay correlación negativa entre el absentismo y el tamaño de la empresa; también la hay con las empresas que retribuyen por resultados.	Alemania, Dinamarca, Francia, Reino Unido	Barmby y Stephen (2000), Pouliakas y Theodoropoulos (2009), Brown, Fakhfakh y Sessions (1999), Kristensen et al (2006), Heywood et al (2008)

a) Entre las investigaciones que destacan el papel de **factores institucionales** se destacan las de **Osterkamp** (2002), **Boss** (1999) y el **Ministerio de Empleo danés** (2003). En todos los casos verificaron una correlación positiva entre la generosidad de la cobertura de bajas por enfermedad y el número de estas últimas.

**Thalmeier** (1999), a su vez, detecta, con datos para Alemania, que las bajas por enfermedad disminuyen cuando aumenta el paro. A resultados parecidos llega **Biffi** (2002) para Austria. Para el caso italiano, **Ichino y Riphahn** (2001) muestran que las **ausencias por enfermedad aumentan a más del doble cuando finaliza el período de prueba** (es decir, cuando el trabajador comienza a estar cubierto por la prestación por desempleo).

**Osterkamp y Röhn** (2007) estudian la causa de la evolución de las ausencias por enfermedad en 20 países de la OCDE, a lo largo del periodo 1996-2002. Los autores destacan que las variables institucionales son claves. Entre ellas, destacan especialmente **la generosidad de las prestaciones sociales por bajas por enfermedad y por desempleo**. Por ejemplo, si en un país determinado la cobertura de las bajas por enfermedad comienza antes, se extiende durante más tiempo o se puede justificar por el propio interesado o por un médico de la confianza del paciente, los datos que emplean los autores muestran que el número de bajas por enfermedad aumenta. Del mismo modo, en los países en los que el grado de protección al desempleo es mayor se detectan más bajas por enfermedad.

**Jimeno y Toharia** (1996), con datos de España, también encuentran una relación positiva entre el derecho a la indemnización por despido y el absentismo.

La lógica económica que está detrás de estos resultados puede captarse de forma intuitiva y parte en la incapacidad del empleador para poner en práctica un control exhaustivo de las faltas del empleado. En ese marco, cuanto mayor sea la protección económica de una baja o más fácil sea obtenerla, menor es el coste que asume el empleado por la misma. A medida que el coste de la baja cae, a partir de cierto punto podría actuar como “incentivo” para ausentarse del empleo.

b) Entre los trabajos que subrayan la importancia de los factores **socioeconómicos** de los empleados, puede citarse a **Barmby, Ercolani y Treble** (2002). Estos autores encuentran, en una muestra de países europeos y Canadá, una **vinculación entre las bajas por enfermedad y determinados factores del empleado como edad, sexo, estado civil, renta, sector y tipo de contrato** (si es de carácter permanente o no).

**Rojo** (2002), por su parte, encuentra diferencias en el perfil de los absentistas: predominan los hombres en el sector industrial y/o agrario, en



la empresa privada y entre aquellos con estudios elementales; las mujeres registran más ausencias por enfermedad en el sector servicios, en empresas públicas y entre quienes tienen estudios medios. Si se excluye el permiso por maternidad, las ausencias por enfermedad en la mujer son menores que en el hombre.

**Hassink y Koning** (2009), llevan a cabo un experimento en una empresa alemana durante un año con el que demuestran cómo los empleados con remuneraciones medias o bajas reducen el absentismo por enfermedad ante la expectativa de una recompensa económica incierta (participando en una lotería de la empresa) si en un período de tres meses no han comunicado ningún parte de baja. Para **Frick y Malo** (2008) los aspectos institucionales son menos importantes que las características individuales de los empleados a la hora de explicar las bajas por enfermedad.

c) Un tercer grupo de investigaciones destaca la relevancia de las condiciones de trabajo para explicar el absentismo. Desde esta óptica, el absentismo sería una vía de escape a condiciones de trabajo insatisfactorias (desorganización, stress, mal ambiente laboral, conflictos interpersonales, etc.). Además, el diseño del puesto de trabajo también es un elemento que incide en el absentismo, por ejemplo, cuando se trata de puestos de alta exigencia y baja posibilidad de control.

**Jensen, Aronsson, Björnstad y Gunnarsdottir** (2003) muestran que, en Dinamarca, Noruega, Islandia y Suecia, las bajas por enfermedad dependen, además de la salud individual, del tipo y las condiciones de trabajo. En esta categoría puede incluirse también el trabajo de **Moreau et al.** (2004). Estos autores llevan a cabo un estudio de más de 20.000 empleados de 25 empresas belgas. Documentan empíricamente que las bajas por enfermedad son más elevadas en trabajos con bajo apoyo social, elevadas demandas psicológicas y escaso control sobre la asignación del tiempo o el modo organizativo.

**De Boer, Bakker, Syroit y Schaufeli** (2002), estudian el caso de guardias de seguridad, basándose en el análisis de una encuesta a más de 600 empleados de una firma belga. Los autores encontraron una relación entre el absentismo y la percepción de cuál es el “comportamiento” del empleador respecto de sus empleados. Cuando esa conducta es percibida como “injusta”, las faltas al trabajo tienden a crecer.

**Zia-ud-Din, Arify Shabbir** (2017), estudiaron el impacto del trato irrespetuoso entre compañeros (discusiones, falta de colaboración, intrigas, etc.) como una variable relevante para explicar el absentismo en las enfermeras en Pakistán.

**Dionne y Dostie** (2007), sobre la base de datos para Canadá, encuentran

evidencia sólida acerca de la relación entre absentismo y los horarios de trabajo. Cuando el horario es el estándar y los trabajadores tienen la posibilidad de teletrabajar o de acortar la semana laboral en un día trabajando más horas los días restantes, el absentismo tiende a ser más bajo. En cambio, cuando se trabaja por turnos o cuando la semana laboral se comprime en pocos días y jornadas laborales largas, las faltas al trabajo tienden a aumentar.

**Hausknecht, Hiller y Vance** (2008) con datos a lo largo de seis años (1998-2003) de una agencia estatal grande (12.500 empleados) del sector del transporte de Estados Unidos, detectan ratios de absentismo que son un 25% más bajos en las mejores unidades de la empresa (donde los empleados se encuentran satisfechos con su trabajo, tienen un alto grado de compromiso y hay bajo desempleo sectorial), frente a las peores unidades de la misma empresa (aquellas con baja satisfacción, escaso compromiso y altos niveles de desempleo sectorial).

**d)** Por último, hay un conjunto de investigaciones que ponen el énfasis en el **tipo de empresa: tamaño, modelo de retribución, tipo de tecnología empleada** (just in time) **y relevancia del trabajo en equipo.** **Barmby y Stephan** (2000) emplean datos de empresas alemanas para mostrar que en las compañías más grandes el absentismo es más reducido.

**Pouliakas y Theodoropoulos** (2009) examinan datos de una extensa muestra de empresas en Reino Unido y muestran que **aquellas que ofrecen retribución por resultados tienen un menor índice de bajas por enfermedad**, aunque aportan el matiz de que el impacto de este tipo de retribución depende de las características de la empresa. Así, el impacto es mayor si el porcentaje de empleados con niveles de salario más bajos es elevado y el tamaño de la empresa es pequeño. El potencial de la retribución por resultados para reducir el absentismo, además, decae una vez alcanzado un determinado umbral de horas de trabajo.

La remuneración con participación en beneficios (profit sharing), o en acciones de la propia empresa (stock options), ha presentado correlación negativa con el absentismo en una muestra de 127 empresas francesas estudiadas entre 1981 y 1991 por **Brown, Fakhfakh y Sessions** (1999).

El trabajo en equipo, la satisfacción con el trabajo realizado y el comportamiento ejemplarizante de los directivos son elementos que influyen en el logro de menores niveles de absentismo, según comprueban **Kristensen et al** (2006) cuando analizan los datos de trabajadores de un banco danés de gran tamaño. Asimismo, encuentran que el absentismo medio de cada área de trabajo aumenta cuando existen topes salariales y cuando el jefe del área aumenta también su propio nivel de absentismo. **Heywood, Jirjahn y Wei** (2008) detectan, empleando una muestra de



empresas británicas, que cuando el trabajo en equipo es muy relevante, las empresas dedican más recursos a controlar la asistencia y ésta es, consecuentemente, mayor.

## Absentismo: qué dicen los investigadores

*Ejemplos para causas de absentismo seleccionadas*

Causa principal	Medidas	Causa principal	Medidas
Enfermedades comunes y accidentes de trabajo	Programas de educación sobre alimentación y temas de salud; acciones para prevenir contagios (gel desinfectante en sitios comunes de la empresa, etc.)	Acoso en el trabajo por compañeros / superiores	Elaboración de un Código de Conducta; informar a empleados sobre cómo reconocer un caso de acoso y donde denunciarlo.
Estrés, falta de compromiso, baja moral	Planes de comunicación con empleados, reconocimiento de logros, evitar contactos (mensajes, correos electrónicos, etc.) fuera de los horarios de trabajo.	Cuidado de mayores	Extender las políticas de la empresa referidas al cuidado de niños a los mayores; ofrecer asistencia como beneficio a empleados.

Fuente: Adecco Institute / Barceló & asociados sobre la base de Bryan, Lynch y Kocakülâh (2018)

Cabe mencionar, por último, un trabajo de **Carl Kaiser** (2018), que estudia el contexto en el que el trabajador toma la decisión de ausentarse del puesto de trabajo. Ese contexto está determinado por la **cultura de la empresa** en lo relativo a la asistencia al trabajo (cultura que, a su vez, depende, por ejemplo, del grado de trabajo en equipo y sentimiento de pertenencia a la organización). Kaiser también señala la relevancia de la **relación que hay entre absentismo y presentismo**, motivo por el cual considera que ambos deben estudiarse y tratarse conjuntamente, por estar interrelacionados.

En suma, los estudios disponibles aluden a cuatro tipos de factores a la hora de explicar el absentismo: el entorno institucional, el empleado, la empresa y las características del trabajo realizado. El peso relativo de cada uno de estos aspectos dependerá de cada caso particular.

Un estudio realizado por los investigadores **Bryan, Lynch y Kocakülâh** (2018), repasa las soluciones para cada una de las principales causas del absentismo que se han puesto en práctica. Se resumen sus resultados en la siguiente tabla.





Capítulo 2

# Marco Estadístico

---

## ABSENTISMO LABORAL EN ESPAÑA

- **Estadísticas oficiales y definición de absentismo utilizada**

El absentismo no es una estadística que, como tal, sea publicada de manera oficial por parte de algún organismo público. Por eso, el estudio del absentismo depende de estimaciones que pueden hacerse sobre la base de datos oficiales. Concretamente, esa tarea puede realizarse a partir de los datos desglosados que publica el Instituto Nacional de Estadística sobre el tiempo de trabajo.

Específicamente, se trata de la **Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL)**. Los datos de la ETCL son muy representativos pues sus resultados surgen de una muestra de 28.500 establecimientos de todas las regiones de España. Entre esos establecimientos se incluyen todos los que cuenten con más de 500 trabajadores. El campo concreto objeto de estudio de la ETCL son los asalariados por cuenta ajena de los establecimientos incluidos en la muestra.

Además de incluir información sobre los costes laborales y sus componentes, la ETCL incluye la **“desagregación del tiempo de trabajo”**. Esa información se publica en términos de horas mensuales por trabajador. Esos datos se ofrecen para un agregado que comprende la práctica totalidad de la economía nacional: **industria** (que incluye los sectores de las manufacturas, la minería y la energía), **construcción y servicios** (de los que solo se excluyen el servicio doméstico y la actividad de organizaciones y organismos extraterritoriales, como son, por ejemplo, las embajadas y las delegaciones de la Unión Europea). Por lo tanto, la información de la ETCL comprende el conjunto de la economía nacional con excepción del sector primario (agricultura, ganadería, silvicultura y pesca) y una fracción marginal de los servicios.

La información desagregada del tiempo de trabajo permite calcular las **horas pactadas efectivas mensuales**. Para alcanzar ese concepto, es necesario sumar, en primer lugar, las **horas pactadas** (en convenios colectivos o contratos de trabajo) con las horas **extraordinarias** que eventualmente se hubieran realizado. A ese total se deben restar las **horas no trabajadas por vacaciones y días festivos**, y también las horas no trabajadas por Expedientes de Regulación Temporal de Empleo (en adelante, ERTes). El resultado son las horas pactadas efectivas.

Además de las horas de trabajo que se pierden por vacaciones y días festivos y por ERTes, hay muchos otros motivos que provocan pérdidas ocasionales. El más importante de esos motivos en términos cuantitativos es la **Incapacidad Temporal (IT; enfermedad común o accidente no laboral)**. **El absentismo es el conjunto de horas no trabajadas por motivos**

**ocasionales**, motivos entre los cuales no se incluyen las pérdidas por ERTes, ni por vacaciones y días festivos.

Es importante tener en cuenta que el conjunto de horas no trabajadas que conforman el absentismo abarca motivos muy diferentes. Por lo tanto, es un error equiparar **el absentismo con faltas injustificadas**. Lógicamente, las horas perdidas por esta razón son una parte del absentismo, pero no son la porción más importante. Como veremos en más detalle en las próximas páginas, también se incluyen dentro del absentismo, por ejemplo, las horas no trabajadas **por maternidad y adopción**, por **permisos remunerados y por conflictividad laboral**.

En resumen, tenemos que:



- **Horas trabajadas en el conjunto de España**

Desde 2014, **la jornada anual pactada se mantiene estable**, ligeramente por debajo de las 1.800 horas. En 2020, la jornada pactada media por trabajador y mes se incrementó levemente, quedando en 1.800,9 horas.

Eso ratifica lo que veíamos en años anteriores, en cuanto a que la tendencia hacia la disminución de las horas pactadas se ha detenido, al menos de momento. Entre los años 2000 y 2014 **las horas pactadas se redujeron todos los años**. Para el conjunto de los sectores de la Industria, la Construcción y los Servicios, las horas pactadas en esos años pasaron de casi 1.920 horas por trabajador y año a cerca de 1.800 horas, que es donde se mantienen

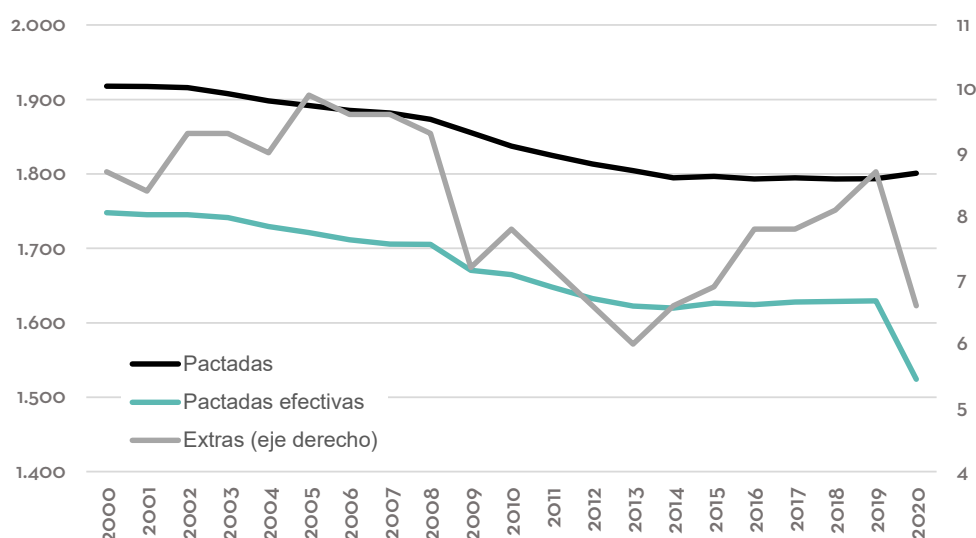


desde entonces. En términos porcentuales, implica una **reducción de 6,4%** en la cantidad de horas pactadas anuales. En términos absolutos, esa misma **reducción de 120 horas anuales equivale, considerando una jornada laboral estándar de 8 horas diarias, a 15 jornadas menos de trabajo al cabo de un año** (ver datos en *Tabla 1 del Anexo*).

El hecho de que la reducción del número de horas pactadas se observara tanto en años de crecimiento económico (desde 2000 hasta 2006) como en otros de crisis (desde 2008 hasta 2013), permite desvincular ese fenómeno del **ciclo económico**. **Por eso, nos inclinamos a pensar que son factores sociales los que explican, al menos en lo fundamental, la tendencia hacia un menor número de horas pactadas** (entre esos factores sociales podrían mencionarse una mayor valoración del tiempo de ocio, una creciente preferencia por conciliar las responsabilidades profesionales con la vida personal, etc.). El ligero incremento de 2020 no alcanza para invalidar lo recién dicho, menos aún dadas las extraordinarias circunstancias que predominaron durante el año. La idea general, entonces, es que la tendencia hacia una gradual reducción de las horas pactadas se ha detenido, restando por saber si el leve aumento de 2020 es el comienzo de una reversión de dicha tendencia o solo un dato aislado dado el peculiar contexto.

## EVOLUCIÓN DE LAS HORAS TRABAJADAS

Datos en horas anuales por trabajador; total industria, construcción y servicios



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

**Las horas extraordinarias vienen ocupando un espacio muy limitado dentro del tiempo de trabajo total.** Para el conjunto de los sectores económicos analizados, a lo largo del período 2000-2020 **oscilaron entre un mínimo equivalente a 0,33% de las horas pactadas anuales en 2013 y un máximo de 0,52% en 2005.** Pese a que el rango dentro del cual se movieron las horas extraordinarias puede considerarse estrecho, es suficiente para observar una evolución **claramente vinculada con el ciclo económico:** las mismas ascendieron desde 2000 hasta alcanzar el máximo antes citado, cuando pasaron de menos de 9 horas anuales a prácticamente 10. A partir de ese momento, iniciaron una senda declinante, que se ahondó con la crisis económica iniciada en 2008. Así, las horas extraordinarias alcanzaron un mínimo de 6 en 2013. Junto con el inicio de la recuperación de la economía, en 2014, dicho número anual de horas extraordinarias comenzó a repuntar progresivamente, **para llegar en 2019 a 8,7 horas anuales.** En 2020, dada la crisis económica derivada de las medidas para combatir la pandemia, ocurrió lo que cabía esperar: **un descenso de las horas extraordinarias hasta 6,6,** que es el menor registro desde 2014. Como porcentaje de las horas anuales pactadas, las horas extraordinarias de 2020 fueron 0,37%.

Las **horas no trabajadas debido a vacaciones y días festivos son,** como no puede sorprender, **una proporción relativamente estable de las horas pactadas,** equivalente a entre un 9,2% y un 10% de las horas pactadas anuales. Puede reconocerse un suave movimiento creciente entre 2003 y 2009 (aumentaron desde el 9,2% hasta el 10% de las horas pactadas), tras el cual las horas no trabajadas por vacaciones y festivos se mantuvieron muy cerca del equivalente al 10% de la jornada pactada anual hasta 2013. Desde entonces se observa una ligerísima marcha descendente. Tanto en 2018 como en 2019, las mismas se colocaron en el equivalente al 9,6% de las horas pactadas. En 2020, esta categoría de horas no trabajadas se redujo a un mínimo de 9,1%, rompiendo por lo bajo el límite inferior en que venían fluctuando desde 2000. **Las 163,2 horas no trabajadas por vacaciones y festivos en 2020 resultaron el dato más bajo en lo que va del siglo.**

Hasta 2019, las horas no trabajadas por **razones técnicas o económicas** (ERTEs), tuvieron una importancia aún más reducida que la de las horas extraordinarias. Hasta ese momento, su registro cuantitativamente más significativo se había registrado en 2012, cuando alcanzaron el equivalente a 0,5% de las horas pactadas. Por ejemplo, tanto entre 2000 y 2008, como entre 2015 y 2019, las mismas no superaron el 0,1% de la jornada pactada.

Los limitados cambios que se observaron entre 2000 y 2019 en las horas extraordinarias, así como en las horas no trabajadas por ERTes y también en las no trabajadas por vacaciones y días festivos, permiten entender por qué las **horas pactadas efectivas** (horas pactadas totales más horas extraordinarias menos horas no trabajadas por vacaciones y festivos menos horas no trabajadas por ERTes) y **las horas pactadas han evolucionado de**

### **forma paralela.**

En efecto, las casi 1.750 horas pactadas efectivas de 2000 se redujeron paulatinamente hasta quedar en 1.620 horas en 2014. **Un recorte de 130 horas anuales, equivalente a un descenso acumulado de 7,1%.** Desde 2014 en adelante se estabilizan, aunque con una suavísima inclinación ascendente. En 2019, las horas pactadas efectivas sumaron 1.630, que es el mayor número desde 2012.

**Todo cambió con la irrupción de la pandemia por COVID-19.** Más allá de la disminución ya mencionada de las horas extraordinarias y de las no trabajadas por vacaciones y festivos, el cambio más profundo, por amplísima diferencia, se observó en lo relativo a las horas no trabajadas por ERTes: se dispararon hasta 120 horas anuales por trabajador, un nivel sin precedentes. Al haberse centuplicado las horas no trabajadas por ERTes, **la jornada pactada efectiva se desplomó a un mínimo histórico de 1.524 horas.** En términos porcentuales, la reducción respecto de 2019 es de 6,5%, que equivale a un recorte de 105 horas con relación a la jornada pactada efectiva de 2019 (un recorte equivalente a más de 13 jornadas laborales de 8 horas).

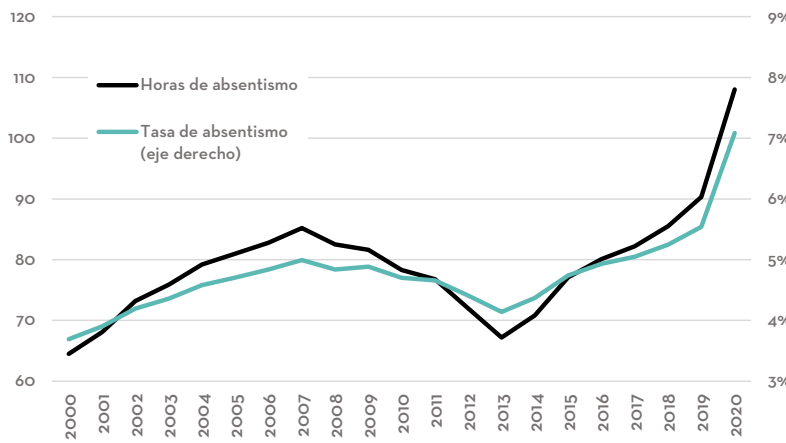
- **Horas no trabajadas por absentismo en el Conjunto de España**

Tal como se indicó más arriba, desglosamos las horas no trabajadas en dos grandes categorías: **i)** vacaciones, festivos y ERTes y **ii)** absentismo. Una vez analizada la evolución de la primera categoría en el punto anterior, ahora toca referirse a las horas no trabajadas por absentismo.

**La evolución de las horas no trabajadas por absentismo a lo largo de los últimos 20 años está claramente relacionada con el nivel de actividad económica.** En una primera etapa, entre 2000 y 2007, mostraron un crecimiento casi sin interrupciones desde 65 hasta 85 horas por trabajador y año. Tales cifras implican un incremento acumulado del 32%. A partir de ahí, junto con el inicio de la anterior crisis económica, las horas perdidas por absentismo iniciaron una fase descendente en la que se redujeron todos los años. De las 85 horas/año por trabajador en 2007 cayeron hasta 67 horas en 2013: un recorte total del 21%. Al iniciarse en 2014 la recuperación de la economía, las horas no trabajadas por absentismo volvieron a incrementarse, **alcanzando en 2019 un nuevo máximo de poco más de 90 horas anuales por trabajador.**

## HORAS NO TRABAJADAS POR ABSENTISMO Y TASA DE ABSENTISMO

Horas anuales por trabajador y %; total industria, construcción y servicios



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

El aumento acumulado entre 2013 y 2019 es del 34%. Si se compara el dato de 2019 con el de 2000, se encuentra un aumento de las horas no trabajadas por absentismo del 40%. En términos absolutos, durante 2019 se desperdiciaron, de media por cada trabajador, casi 26 horas más que en 2000 (más de tres jornadas laborales completas).

Es sobre esa tendencia creciente de las horas no trabajadas por absentismo que aparece el coronavirus. La pandemia se tradujo en un nuevo incremento del absentismo: frente a las poco más de 90 horas perdidas por este motivo en 2019, en 2020 las **horas perdidas por absentismo llegaron a 108**, marcando un nuevo máximo histórico.

Tres cuartas partes del aumento del absentismo en 2020 se explica por el **aumento de IT** (enfermedad común o accidente no laboral), como efecto directo de la pandemia. Las horas perdidas por IT llegaron en 2020 a poco más de 80 horas por trabajador, cuando antes nunca habían superado las 68 horas. El resto se explica por un conjunto de motivos, aunque el elemento fundamental son las horas no trabajadas por **permisos y licencias** (casi 10 horas, prácticamente el doble que la media entre 2000 y 2019; es razonable relacionar también este súbito aumento de los permisos con la pandemia, por ejemplo, debido a aislamientos preventivos por eventuales contagios a la espera del resultado de un test o por la enfermedad de familiares directos).

La evolución de la **tasa de absentismo** (horas no trabajadas por absentismo / horas pactadas efectivas) siguió un camino parecido a lo que acaba de reseñarse para las horas no trabajadas por absentismo, aunque con una diferencia relevante: como el aumento de las horas perdidas por absentismo se produce al mismo tiempo que las horas pactadas efectivas cayeron, la **tasa de absentismo dio un salto proporcionalmente mayor**. Si en 2019

fue de 5,5%, en 2020 fue 7,1%, lo que marca un nuevo máximo histórico. El incremento, de 1,6 puntos porcentuales, puede desglosarse en 1,1 p.p. por el aumento de las horas perdidas por absentismo y los restantes 0,5 p.p. por la caída de la jornada pactada efectiva.

La tasa de absentismo, que entre 2000 y 2017 nunca superó el 5% y que había establecido un mínimo de 3,7% en 2000, registró su mayor incremento hasta el momento, los 1,6 puntos porcentuales recién señalados. Además, de esta forma se encadenan **siete años consecutivos en que la tasa de absentismo presenta un incremento** con relación al año anterior.

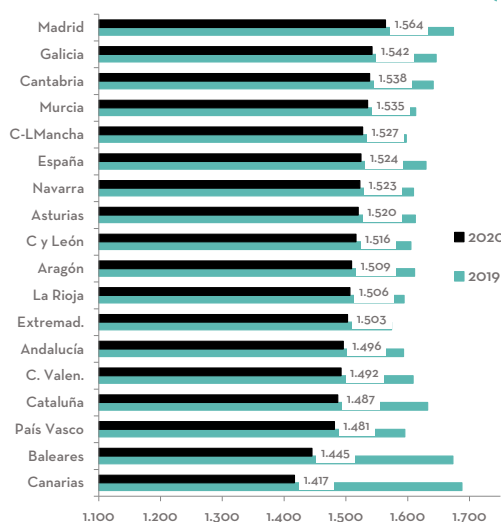
- **Horas trabajadas en las Comunidades Autónomas**

Del mismo modo que ocurre con el promedio nacional, las Comunidades Autónomas registran entre 2000 y 2019 una reducción, más o menos paralela, tanto de las horas pactadas como de las horas pactadas efectivas. Como es lógico, hay lugar para matices regionales: la magnitud de la reducción no es la misma en cada autonomía y también ha habido algunos aumentos puntuales. No obstante, esos matices no alcanzan a revertir la tendencia general. **En 2020, todas las autonomías exhiben un recorte significativo de las horas pactadas efectivas**, como consecuencia del incremento de las horas no trabajadas por ERTes.

Las mayores reducciones de las horas pactadas efectivas, comparando los datos de 2020 con los del año anterior, se registraron en los archipiélagos. En **Canarias** el recorte fue de 16,1%, lo que equivale a 271 horas anuales por trabajador. En **Baleares**, el descenso alcanzó a 13,6% (reducción de 228 horas/año). La tercera autonomía con mayor caída en las horas pactadas efectivas fue **Cataluña**, aunque en su caso la disminución fue proporcionalmente la mitad que en las islas: 8,9%, que conlleva un descenso de 146 horas anuales. (ver datos en *Tabla 2 del Anexo*).

## HORAS PACTADAS EFECTIVAS POR AUTONOMÍA

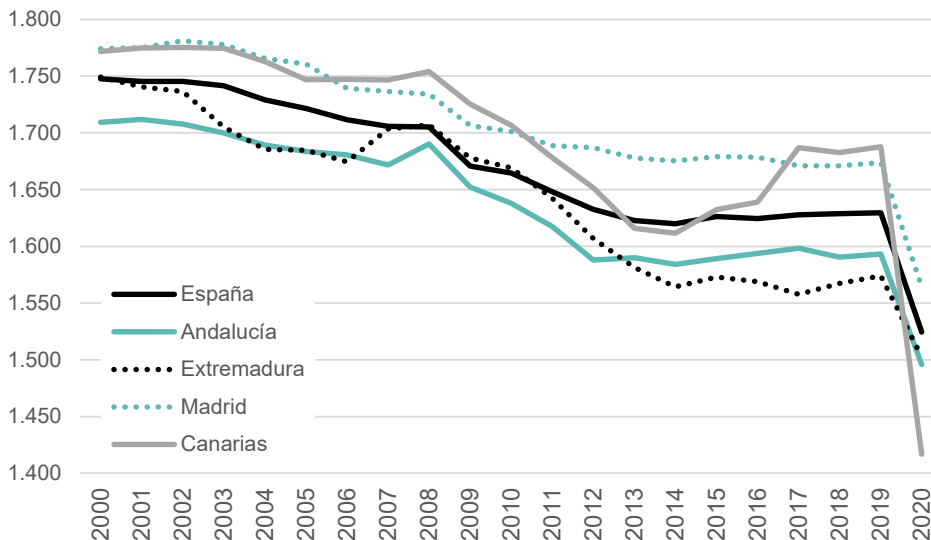
### Horas anuales por asalariado 2019 y 2020



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

## HORAS PACTADAS EFECTIVAS POR AUTONOMÍA

Horas/año/salario; autonomías seleccionadas; total industria, contr. y servicios



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

En el extremo contrario, los descensos más moderados de las horas pactadas efectivas durante 2020, ocurrieron en **Castilla-La Mancha** (caída de 4,4%, porcentaje que equivale a 71 horas), **Extremadura** (retroceso de 4,5%; supone 71 horas menos por trabajador y año) y la **Región de Murcia** (decremento de 4,8%, que equivale a 78 horas anuales menos).

Mientras que en 2019 había tres Comunidades Autónomas donde las horas pactadas efectivas anuales superaban las 1.650 (**Canarias, la Comunidad de Madrid y Baleares**), en 2020 las jornadas pactadas efectivas más prolongadas no alcanzan ni a 1.600 horas. **Madrid** pasó a tener la jornada pactada efectiva mayor, con 1.564 horas/año, seguida de **Galicia** (1.542 horas anuales) y **Cantabria** (1.538 horas/año). Las mayores jornadas efectivas, entonces, fueron menores que las más cortas de 2019.

En efecto, en 2019 las menores **horas pactadas efectivas** correspondían a Extremadura (1.574 horas anuales por asalariado), **Andalucía** (1.593 horas anuales) y **La Rioja** (1.594 horas/año). En 2020, en cambio, las jornadas pactadas efectivas más cortas fueron sensiblemente inferiores y se registraron en **Canarias** (1.417 horas/año), **Baleares** (1.445 horas anuales) y **País Vasco** (1.481 horas por año).

Así, los datos de 2020 muestran no solo diferencias significativas en la jornada pactada efectiva de unas y otras autonomías, sino además brechas más amplias que durante el año anterior. **La diferencia máxima, de 147 horas anuales, ocurre ahora entre Madrid y Canarias.** Es una brecha que equivale 18 días de trabajo, considerando una jornada completa de 8 horas diarias. En 2019, la mayor diferencia era de 114 horas anuales (equivale a 14 días de trabajo) y se daba entre **Canarias y Extremadura.**

- **Horas no trabajadas por absentismo en las Comunidades Autónomas**

A nivel autonómico también se registraba una **tendencia ascendente en las horas no trabajadas por absentismo entre 2000 y 2019**. La misma alcanzaba a todas las comunidades con excepción de **Cantabria**, donde las horas perdidas por absentismo disminuyeron 5,1% entre dichos años (caída que equivale a casi 5 horas de absentismo menos por año y asalariado).

Sobre esa tendencia llegó el atípico 2020, que produjo situaciones muy variadas en lo referido al absentismo: desde incrementos de más de 9 horas anuales en cuatro autonomías hasta recortes en el absentismo de la misma magnitud en otras cuatro regiones.

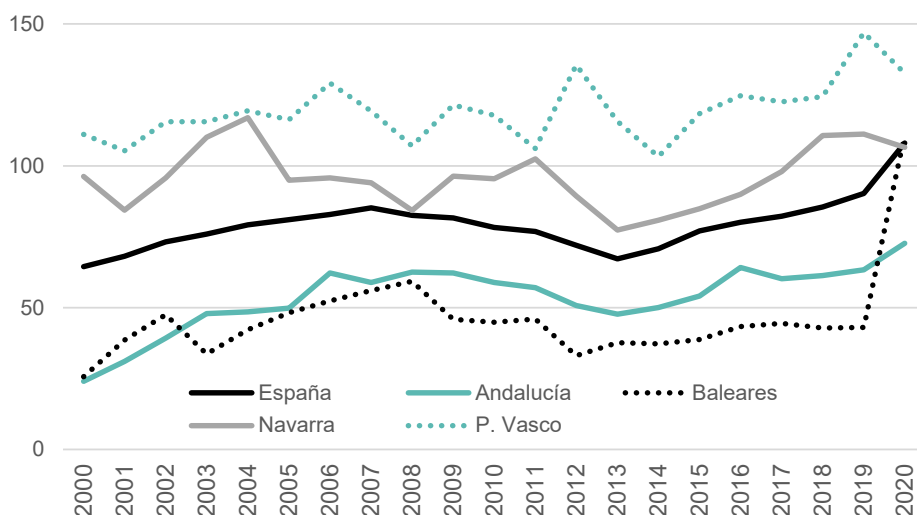
El incremento más marcado en las horas no trabajadas por absentismo, por amplia diferencia, fue el de **Baleares**, aunque magnificado por el muy bajo nivel que tenía en 2019: 68 horas por año más, que supone un incremento del 158%. En términos absolutos, el segundo mayor aumento de las horas perdidas por absentismo correspondió a **Cataluña**, con 12 horas y media (+12,5%). Le siguió **Andalucía**, con casi 9 horas y media. Sin embargo, esta subida andaluza fue, proporcionalmente, mayor que la de Cataluña (+14,9%).

Pese a la subida general del absentismo, hubo tres comunidades autónomas en las que las horas no trabajadas por este motivo se redujeron en más de 10 horas con relación a 2019. En el **País Vasco**, el absentismo disminuyó en poco más de 14 horas (reducción de 9,7%), en tanto que en **Aragón** la caída fue de prácticamente 11 horas (descenso de 10,2%). La tercera región fue **Galicia**, con una caída de poco más de 10 horas (retroceso de 10%).

A pesar de haber conseguido la mayor reducción en las horas no trabajadas por absentismo, el **País Vasco continuó siendo la autonomía donde este tiempo perdido es más grande**: 132,6 horas (es decir, casi 17 jornadas de 8 horas diarias). Le siguieron **Cataluña** (112,7 horas/año de absentismo), Baleares (111 horas) y **Canarias** (110 horas y media). **Estas son las únicas comunidades con más de 110 horas de absentismo por trabajador y año.**

## HORAS DE ABSENTISMO POR AUTONOMÍA

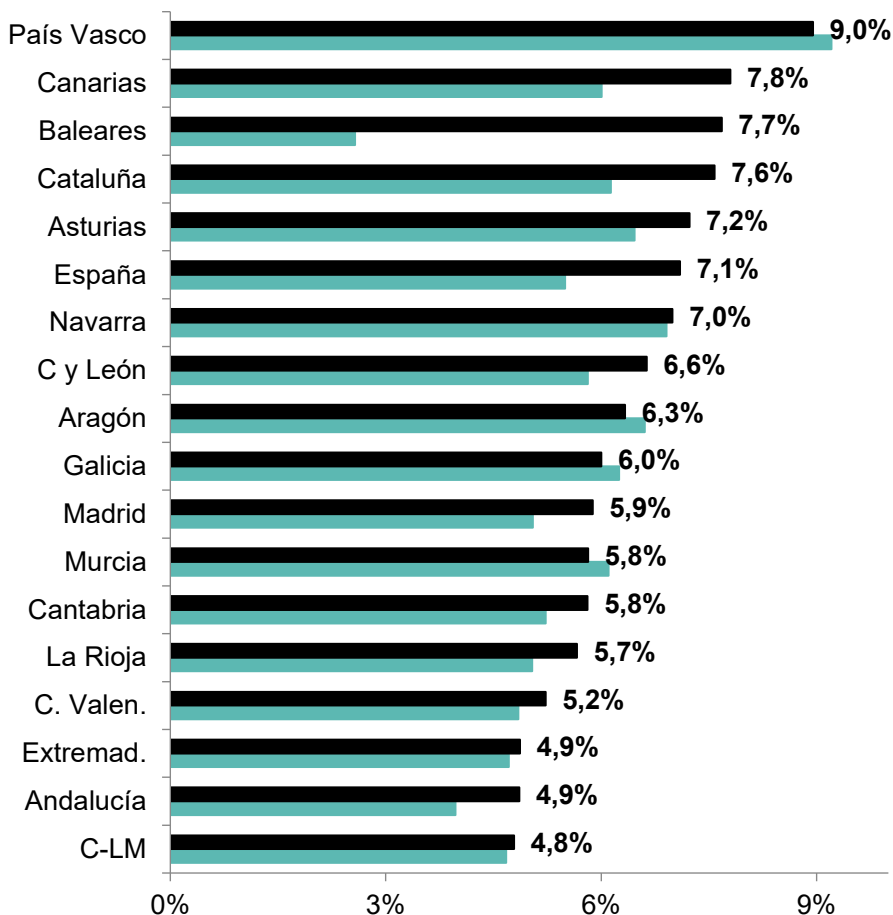
Horas/año/salario; autonomías seleccionadas; total industria, construcción y servicios



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

## TASA DE ABSENTISMO POR AUTONOMÍA

Horas anuales por asalariado en 2019 y 2020



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL



Debe notarse que el número de comunidades autónomas con más de 100 horas anuales de absentismo por trabajador fue siete, lo mismo que en 2019, aunque más que en 2018, cuando solo había cuatro regiones en tal situación.

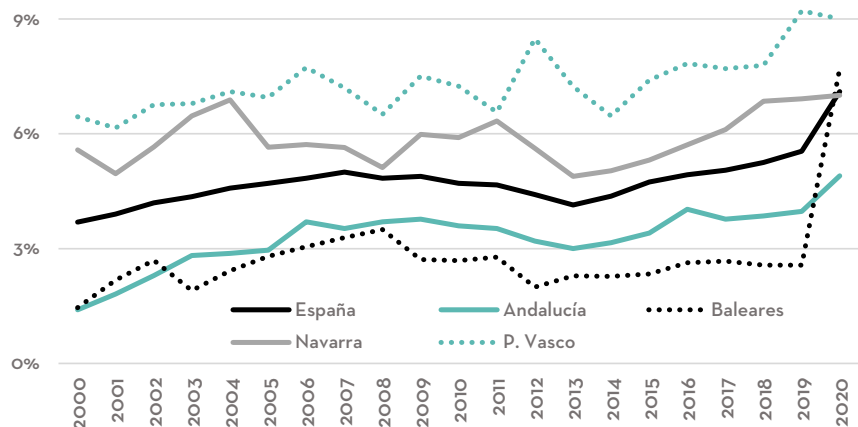
En el extremo contrario, cuatro autonomías tuvieron menos de 80 horas anuales de absentismo por trabajador en 2020. Fueron los casos de **Andalucía, Castilla-La Mancha, Extremadura** (en los tres casos cerca de 73 horas) y la **Comunidad Valenciana** (78 horas). Esto señala un deterioro con relación a los dos años anteriores, en los que hubo dos regiones con menos de 70 horas anuales de absentismo.

Tomando los casos extremos de 2020, se encuentran **diferencias de hasta 60 horas por trabajador y año** en el tiempo de trabajo que se perdió por absentismo entre las distintas regiones españolas. En este caso, el resultado es un estrechamiento de la brecha entre comunidades, que un año antes llegaba hasta 104 horas.

La reducción en las diferencias en las horas perdidas por absentismo puede explicarse por el impacto generalizado de la pandemia en todo el territorio nacional, al provocar un motivo, directo (incapacidad temporal) e indirecto (permisos), para el alza de las horas perdidas por ese motivo.

### TASA DE ABSENTISMO POR AUTONOMÍA

**% Horas aptadas efectivas; autonomías seleccionadas; total industria, construcción y servicios**



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

También incide en las diferencias de absentismo entre comunidades la mayor o menor presencia en el empleo del **sector industrial**, donde la pérdida de horas de trabajo por absentismo es mayor. Por ejemplo, el **País Vasco y Cataluña**, dos de las autonomías en donde las manufacturas tienen un mayor peso en el PIB regional, son las dos comunidades con mayor conflictividad laboral en 2020. Durante el año pasado, la **autonomía vasca** tuvo 67 participantes en huelgas cada 10.000 ocupados, en tanto que **Cataluña** registró 43. Ambos registros multiplican la media del conjunto de España, que se situó en 17 huelguistas cada 10.000 personas ocupadas.

Vistos los datos anteriores, con una reducción en las horas pactadas efectivas, simultánea a un predominio de incrementos en las horas de trabajo perdidas por absentismo, no puede sorprender que la tasa de absentismo también mostrara incrementos en la gran mayoría de autonomías.

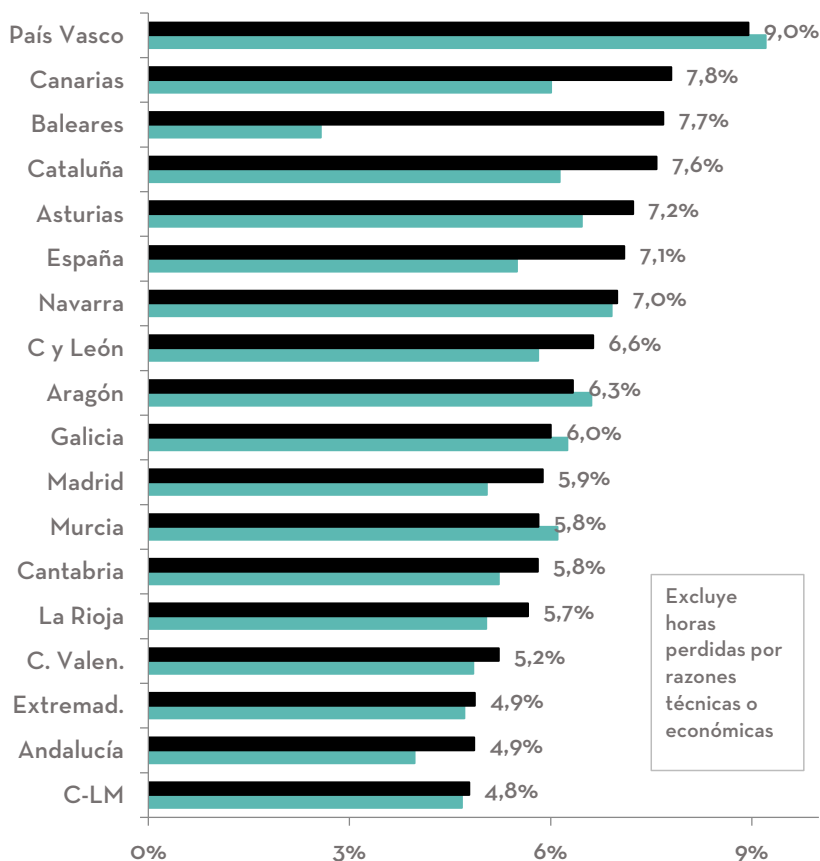
Trece comunidades autónomas registraron un aumento en sus respectivas tasas de absentismo entre 2019 y 2020. Los incrementos más marcados correspondieron a **Baleares** (+5,1 puntos porcentuales), **Canarias** (+1,8 p.p.) y **Cataluña** (+1,5 p.p.). Por el contrario, los aumentos más moderados se registraron en Castilla-La Mancha y Navarra (+0,1 p.p. en ambos casos).

En cambio, cuatro regiones lograron reducir su proporción de horas perdidas por absentismo. Se trató de **Aragón, Murcia** (-0,3 p.p. en las dos autonomías), **País Vasco y Galicia** (descenso de 2 décimas en ambas comunidades).

Once autonomías registraron en 2020 su mayor tasa de absentismo desde 2000. Fueron los casos de **Andalucía, Asturias, Baleares, Canarias, Cantabria, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Cataluña, Extremadura, Madrid y Navarra**. Sin embargo, la mayor tasa de absentismo correspondió una vez más, pese a haberla reducido, al **País Vasco**, con 9%. Le siguieron **Canarias** (7,8%) y **Baleares** (7,7%).

## TASA DE ABSENTISMO

% de las horas pactadas efectivas 2019 y 2020



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

**Extremadura, Andalucía y Castilla-La Mancha**, a pesar de haber elevado su tasa de absentismo hasta niveles máximos, como acaba de señalarse, son las únicas comunidades autónomas en donde esta variable es inferior al 5% (4,9% en los dos primeros casos y 4,8% en el manchego).

### • Horas trabajadas en los principales sectores económicos

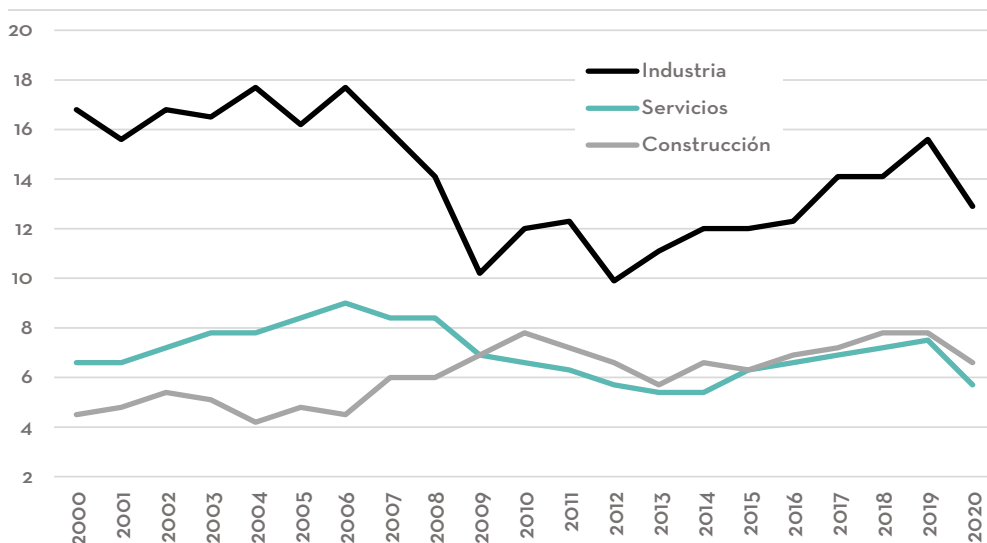
Tanto en la **Industria** como en la **Construcción** y en los **Servicios**, se observa una estabilización en las horas pactadas, tal como se señaló para el total nacional. Dentro de esa estabilidad, en la **Construcción** se observa una ligera tendencia ascendente, por la cual las horas pactadas pasaron de 1.954 a 1.977 horas entre 2016 y 2020: un incremento de 23 horas anuales, que equivale casi a tres jornadas de ocho horas diarias. En 2020, la **Industria** y los **Servicios** también mostraron un leve aumento en las horas pactadas, imitando lo ocurrido en la media general. Pueden verse los **datos en la misma Tabla 1 del Anexo**.

Desde 2000, las **horas extraordinarias** han tenido un rol secundario, ya que en ninguno de los tres sectores alcanzaron nunca ni siquiera al 1% del total de horas pactadas. Dentro de ese marco, en el que hablamos de un

rasgo marginal, sí se encuentran diferencias sectoriales cuando se analiza la evolución de las **horas extraordinarias**.

## HORAS EXTRAORDINARIAS POR SECTOR

Datos en horas anuales por trabajador; total industria, construcción y servicios



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

En primer lugar, se observa que en la **Industria** su importancia relativa es mayor (0,7% de las horas pactadas en 2020). Además, es la **Industria** el sector en el que la marcha de las horas extraordinarias está más vinculada con el ciclo económico. Así, las mismas bajaron hasta un mínimo de 10 horas por año y trabajador en 2012, iniciando desde entonces un suave recorrido ascendente. En 2019 se alcanzó a 15,6 horas extraordinarias por asalariado y año en el sector industrial, que es el valor más alto desde 2007. En 2020, la crisis de la pandemia derivó en su reducción hasta 13 horas, que es el valor más bajo en cuatro años.

Tanto en la **Construcción** como en los **Servicios**, las horas extraordinarias son prácticamente la mitad que en la **Industria**. Además, en ningún momento de los últimos 20 años las mismas superaron el 0,5% de la jornada anual pactada en estos dos sectores. En 2020, en ambos sectores, fueron el 0,3% de la jornada pactada anual.

En los **Servicios**, las horas extraordinarias también comenzaron a recuperarse en 2013, pero de forma mucho más lenta que en la **Industria**. Entre dicho año y 2019 pasaron de 5,4 a 7,5 horas anuales, de media, por cada asalariado. Con la irrupción del coronavirus cayeron hasta 5,7 horas en 2020, que es el registro más bajo en seis años.

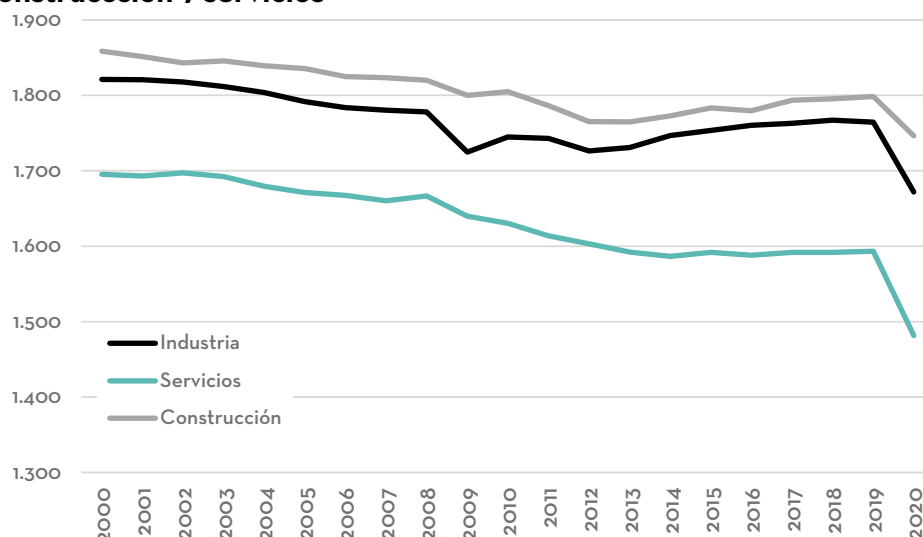
En la **Construcción**, el recorrido seguido por las horas extraordinarias en los últimos años fue similar a lo recién comentado para el caso de los Servicios. Tras un mínimo de 5,7 horas en 2013, aumentaron progresivamente hasta 7,8

horas en 2018 y 2019. Su reducción en 2020 fue más moderada que en los otros dos sectores, bajando hasta 6,6 horas, que no obstante es el menor dato en cinco años.

Tal como ocurrió en el total general, **las horas no trabajadas por vacaciones y días festivos se redujeron en 2020 en los tres grandes sectores.** La reducción fue un poco más moderada en los **Servicios** (8 horas menos), que en la **Construcción** (descenso de 10,5 horas) y en la **Industria** (recorte de 12 horas).

### HORAS PACTADAS EFECTIVAS POR SECTOR

Datos en horas anuales por trabajador; total industria, construcción y servicios



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

En lo que se refiere a las **horas no trabajadas por ERTEs**, los **Servicios** también mostraron un comportamiento algo diferente. Por una parte, fueron el sector donde más horas dejaron de trabajarse por este motivo (126 horas anuales, de media, por trabajador, frente a 107 horas de la **Industria** y 67 horas de la **Construcción**). Además, como la jornada anual pactada en los **Servicios** es la más reducida, sus horas perdidas por ERTE fueron proporcionalmente las más significativas: 7,2%, más del doble que en la **Construcción** (3,4%) y ampliamente más que en la **Industria** (5,4%).

De lo anterior surge que las **horas pactadas efectivas** (horas pactadas totales más horas extraordinarias menos horas no trabajadas por vacaciones, festivos y ERTEs) de los **Servicios** también son las que más se contrajeron en 2020. Concretamente, la jornada pactada efectiva se redujo en 112 horas anuales, cayendo hasta 1.481 horas (7% más reducida que la del año anterior).

En el otro extremo, la **Construcción** presentó una reducción de la jornada pactada efectiva de 52 horas, que en términos porcentuales implica un descenso de 2,9%. Así, la jornada pactada efectiva en el sector constructor

cedió hasta 1.746 horas anuales. Por su parte, la **Industria** exhibió una situación intermedia, con un descenso de su jornada pactada efectiva del 5,2% con relación a 2019, equivalente a 92 horas menos. La jornada pactada efectiva del sector industrial quedó en 1.672 horas por año.

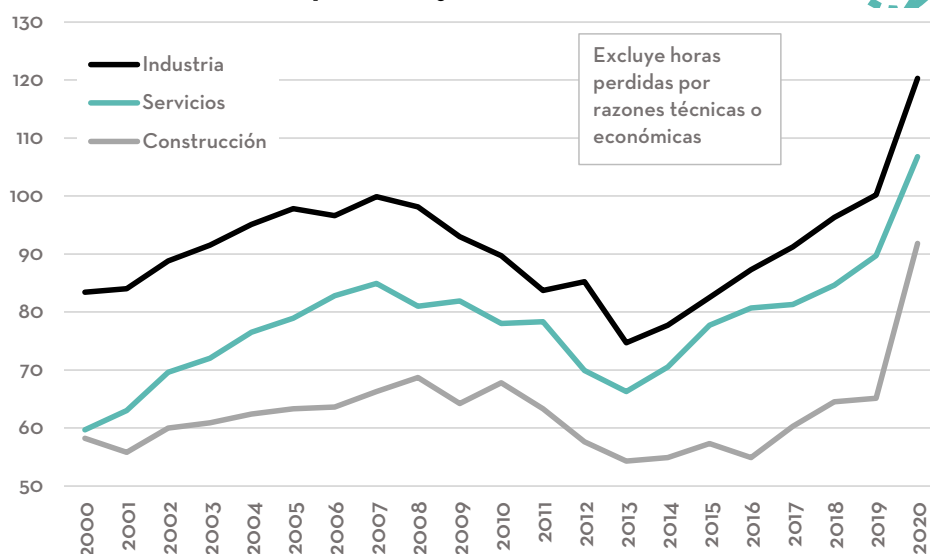
- **Horas no trabajadas por absentismo en los principales sectores económicos**

Del mismo modo que ocurrió con el total general, **durante 2020 en los tres sectores se alcanzaron nuevos máximos históricos en las horas perdidas por absentismo.**

El mayor incremento se produjo en la **Construcción**, sector en el que las horas no trabajadas por absentismo pasaron de 65,1 a 91,8 entre 2019 y 2020: un aumento de 26,7 horas (+41%). Ya se encadenan cuatro años con incrementos en las horas de absentismo en el sector de la Construcción. Sin embargo, eso no impidió que este sector permaneciera como el que presenta el menor número de horas perdidas por absentismo.

## HORAS NO TRABAJADAS POR ABSENTISMO POR SECTOR

### Datos en horas anuales por trabajador



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

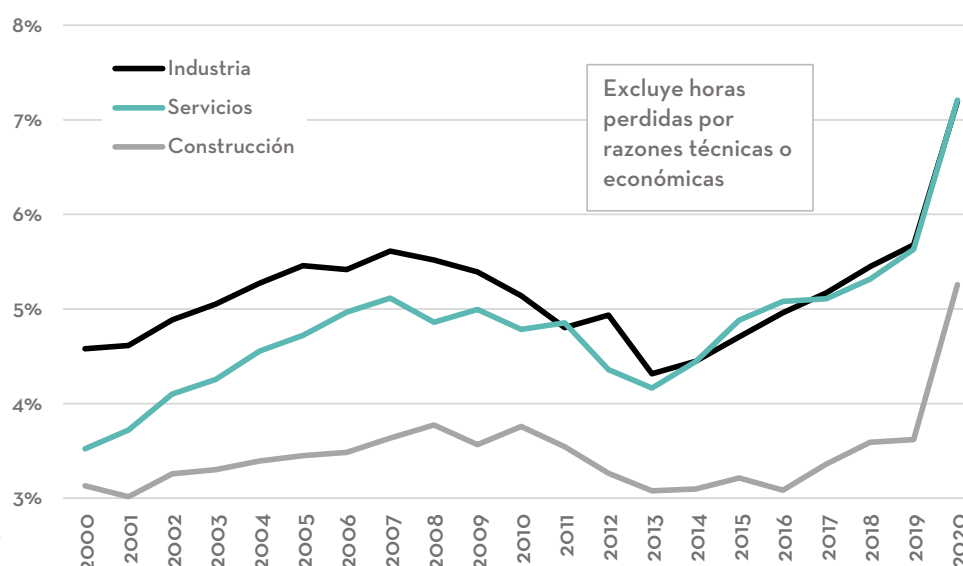
En la **Industria**, las horas no trabajadas por este motivo aumentaron, de media, en 20,1 horas por trabajador y año (+20%). De esa forma, sumaron 120,3 horas, cifra que confirmó al sector industrial como aquel en el que se pierde un mayor número de horas de trabajo por razón de absentismo. **2020 fue el séptimo año consecutivo en que las horas de absentismo aumentaron en la Industria.**

El caso de los **Servicios** tiene similitudes con el de la **Industria**. Sus horas no trabajadas por absentismo también subieron en 2020 por séptimo año consecutivo y el último incremento fue de una magnitud similar (17,1 horas, equivalente a un aumento de 19%). La diferencia a favor de los **Servicios** es que, pese a lo anterior, sus horas perdidas por esta causa son menores, sumando un total de 106,8.

**La evolución de las horas no trabajadas por absentismo en 2020 rompió con una tendencia que se venía observando desde comienzos del siglo.** Hasta ahora, con algunos matices en los diferentes sectores, la tendencia era que las horas perdidas por absentismo evolucionaran en el mismo sentido que el ciclo económico: tendían a incrementarse cuando la economía estaba en crecimiento, mientras que se reducían si ocurría lo contrario. Así, las horas no trabajadas por absentismo crecieron, en general, entre 2000 y 2007, para luego reducirse hasta 2013. A partir de allí, junto con la recuperación de la economía, volvieron a incrementarse. **La novedad de 2020 es que las horas de trabajo perdidas por razón de absentismo aumentaron pese a que la economía registró su segundo mayor hundimiento en 170 años** (el PIB solo evolucionó peor que en 2020 durante 1936, el año en que comenzó la Guerra Civil).

Del mismo modo que se hizo en páginas anteriores, calculamos la tasa de absentismo de cada sector mediante la relación entre las horas no trabajadas por absentismo (que, recordamos, excluyen las horas perdidas por ERTes) y las horas pactadas efectivas para cada uno de los mismos (de las cuales también se deducen las horas no trabajadas por ERTes).

### TASA DE ABSENTISMO POR SECTOR % de las horas pactadas efectivas



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

Lógicamente, al haber aumentado las horas perdidas por absentismo al mismo tiempo que se recortaban las horas pactadas efectivas, **la tasa de absentismo durante 2020 dio un salto en los tres principales sectores económicos.** El incremento fue prácticamente el mismo en los tres casos: 1,5 o 1,6 puntos porcentuales. Además, **en los tres sectores la tasa de absentismo de 2020 marcó un nuevo máximo histórico.**

En la **Industria y los Servicios**, la tasa de absentismo se colocó en el mismo nivel: 7,2%. En ambos casos, el incremento de 2020 fue el séptimo aumento anual consecutivo.

En la **Construcción**, esta variable aumentó hasta 5,3%. Pese al incremento, se mantuvo como el sector con menor tasa de absentismo, tal como viene ocurriendo desde 2000.

- **Horas trabajadas en secciones de actividad económica**

La información correspondiente a los tres grandes sectores de la economía puede desagregarse en **dieciocho secciones de actividad**, gracias a lo cual puede obtenerse una visión más detallada.

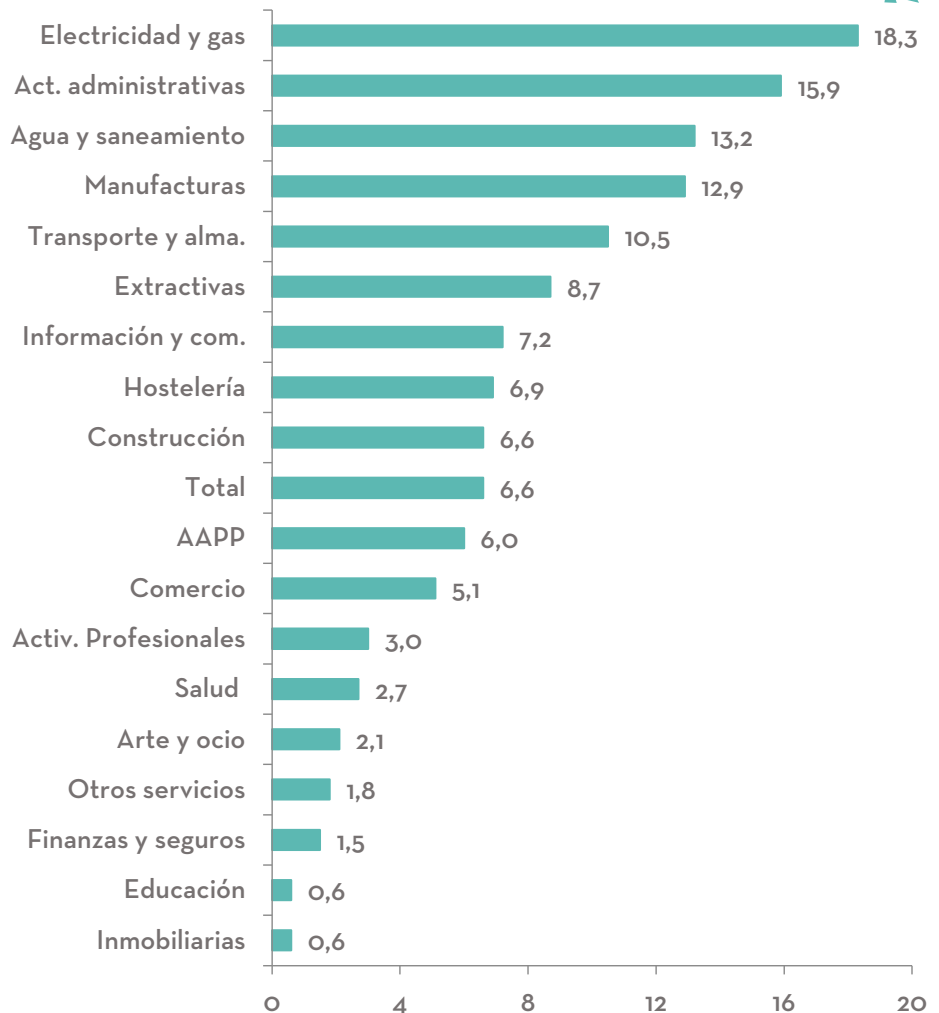
**En catorce de las dieciocho secciones de actividad, las horas pactadas crecieron en 2020 con relación al año previo.** El mayor incremento correspondió a las **Actividades artísticas y de ocio** (25 horas más, equivalente a 1,7%), aunque permaneció como la sección con menor número de horas pactadas, con 1.501 por año. Por el contrario, en la **Hostelería**, la jornada anual pactada se redujo en 22 horas (-1,4%). En todo caso, las variaciones no alteraron de manera significativa la importancia relativa de la jornada pactada de las diferentes secciones; las **Industrias extractivas, Electricidad y gas e Información y comunicaciones**, permanecieron como las secciones con mayor número de horas anuales pactadas, con más de 1.970 en los tres casos.

El contexto de crisis económica derivó en la **generalizada reducción del número de horas extraordinarias**, que disminuyó en trece secciones. En la **Hostelería y las Actividades inmobiliarias**, las mismas disminuyeron hasta la mitad. Aunque con incrementos de menos de una hora anual, las secciones que se desmarcaron de la tendencia general fueron **Electricidad y gas, Finanzas y seguros, Educación y Salud y servicios sociales**. Solo en Electricidad y gas y en las Actividades administrativas y servicios auxiliares (conjunto de actividades en el que se incluyen, por ejemplo, las empresas de alquileres, las agencias de viaje, las agencias de empleo y otros), las horas extraordinarias fueron en 2020 más de 15, de media, por trabajador. Las secciones donde menos tiempo extra de trabajo se utilizó fueron las **Actividades inmobiliarias y la Educación**, con menos de una hora por trabajador en todo el año.

También bajaron de manera generalizada las horas no trabajadas por **vacaciones y festivos**. De hecho, todas las secciones de actividad mostraron una disminución, con la sola excepción de **Electricidad y gas**, aunque con una subida mínima. En **Hostelería, Actividades inmobiliarias, Arte y ocio y Manufacturas**, la reducción fue de al menos 13 horas anuales, en promedio, por asalariado. Esto agudizó las diferencias entre secciones en las horas no trabajadas por vacaciones y festivos, que varían en un amplio rango que va desde las 61,8 horas anuales de la Hostelería hasta las 245,4 horas de **Electricidad y gas**.



## HORAS EXTRAORDINARIAS POR SECCIÓN DE ACTIVIDAD Hora/año/salario en 2020



FUENTE: Adecco Institute  
sobre la base de INE, ETCL

Si en 2019 las horas no trabajadas por ERTes (“razones técnicas o económicas”) habían sido prácticamente nulas en todas las secciones de actividad, en 2020 las mismas aumentaron en todas ellas. Sin embargo, fue muy dispar la magnitud que alcanzaron en cada caso. En un extremo, en la **Hostelería** se perdieron 466 horas, de media, por asalariado, marca que fue seguida por las 304 horas de ERTes de las actividades de Arte y ocio. En el extremo opuesto, solo dos secciones presentan menos de 10 horas de trabajo perdidas por ERTes durante 2020: Electricidad y gas (6,8 horas) y Administración Pública (3 horas).

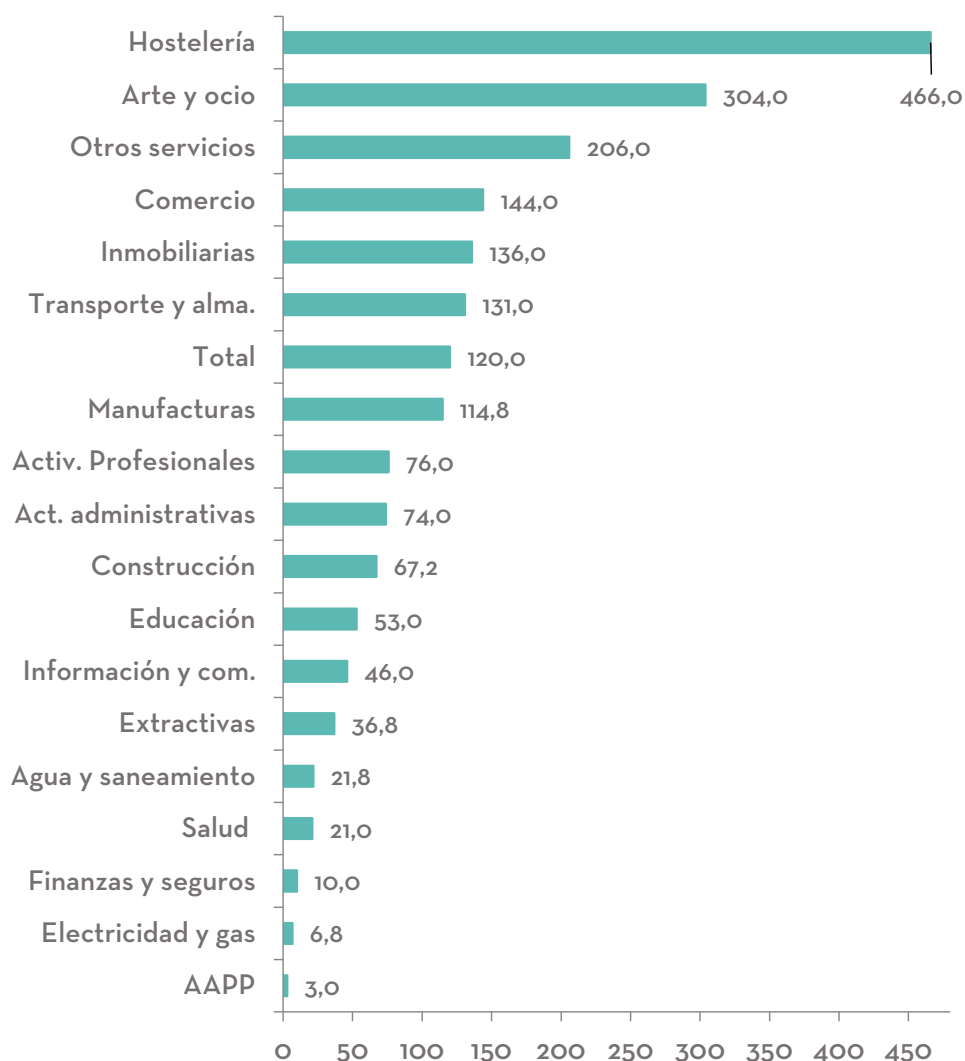
De las variaciones antes mencionadas (en el caso general, un ligero aumento de las horas pactadas, una caída de las horas extraordinarias y de las horas no trabajadas por vacaciones y festivos, y un incremento importante de las horas perdidas por ERTes), **surgió para 2020 una reducción en el número de horas de trabajo pactadas efectivas en todas las secciones de actividad (ver datos en Tabla 3 del Anexo)**. Si se deja de lado el caso de la

Construcción (donde la jornada pactada efectiva disminuyó 52,2 horas), el recorte fue relativamente homogéneo, oscilando entre 89,4 horas menos en **Arte y ocio** y 119 horas menos tanto en las Administración Pública como en la **Educación**.

## HORAS NO TRABAJADAS POR ERTES POR SECCIÓN DE ACTIVIDAD



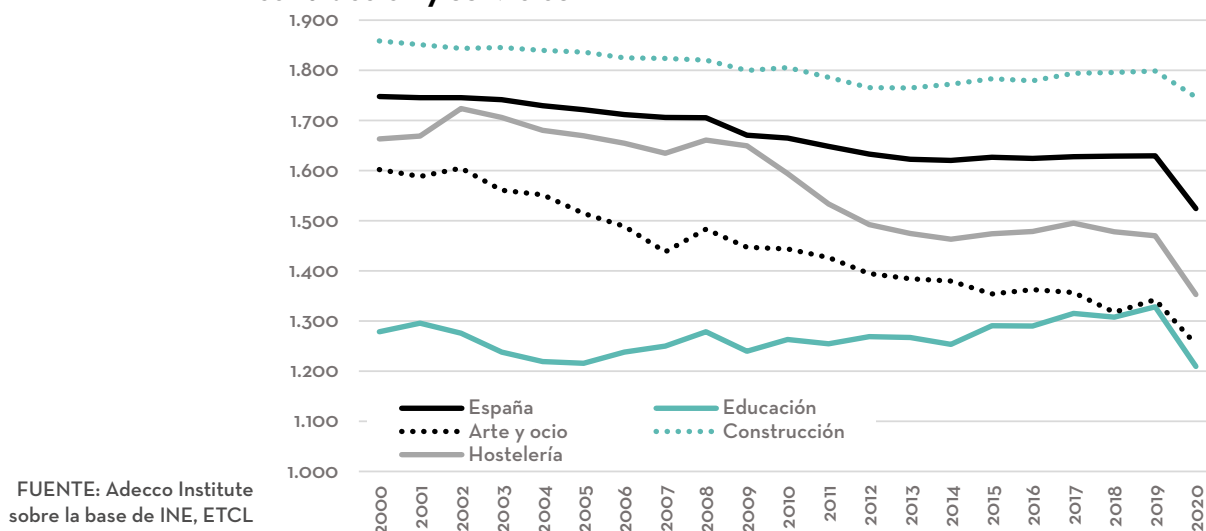
Hora/año/asalariado en 2020



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

## HORAS PACTADAS EFECTIVAS POR SECCIONES DE ACTIVIDAD

Horas/año/salario; autonomías seleccionadas; total industria, construcción y servicios



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

Esa homogeneidad derivó en que prácticamente no variara la situación relativa en este terreno de las diferentes secciones de actividad. Tal como ocurriría en 2019, la **Construcción y las Industrias extractivas** permanecieron como las actividades con el mayor número de horas pactadas efectivas (1.746 y 1.692 horas anuales por trabajador, en promedio, respectivamente), seguidas por las **Manufacturas** (1.679 horas/año/asalariado) e **Información y comunicaciones** (1.659 horas anuales). A su vez, la **Educación** continuó como la sección con una menor jornada efectiva (1.209 horas anuales), seguida, al igual que en 2019, por **Arte y ocio** (ahora con 1.253 horas) y la **Hostelería** (1.353 horas).

De lo anterior, considerando los casos extremos, se encuentran **diferencias de hasta 537 horas en las jornadas pactadas efectivas anuales**. Teniendo en cuenta una jornada estándar de 8 horas diarias, esa diferencia equivale a 67 días de trabajo o prácticamente tres meses. Esa diferencia máxima se ha agudizado con respecto a 2019, cuando era de 470 horas (también ocurría entre la Construcción y Educación).

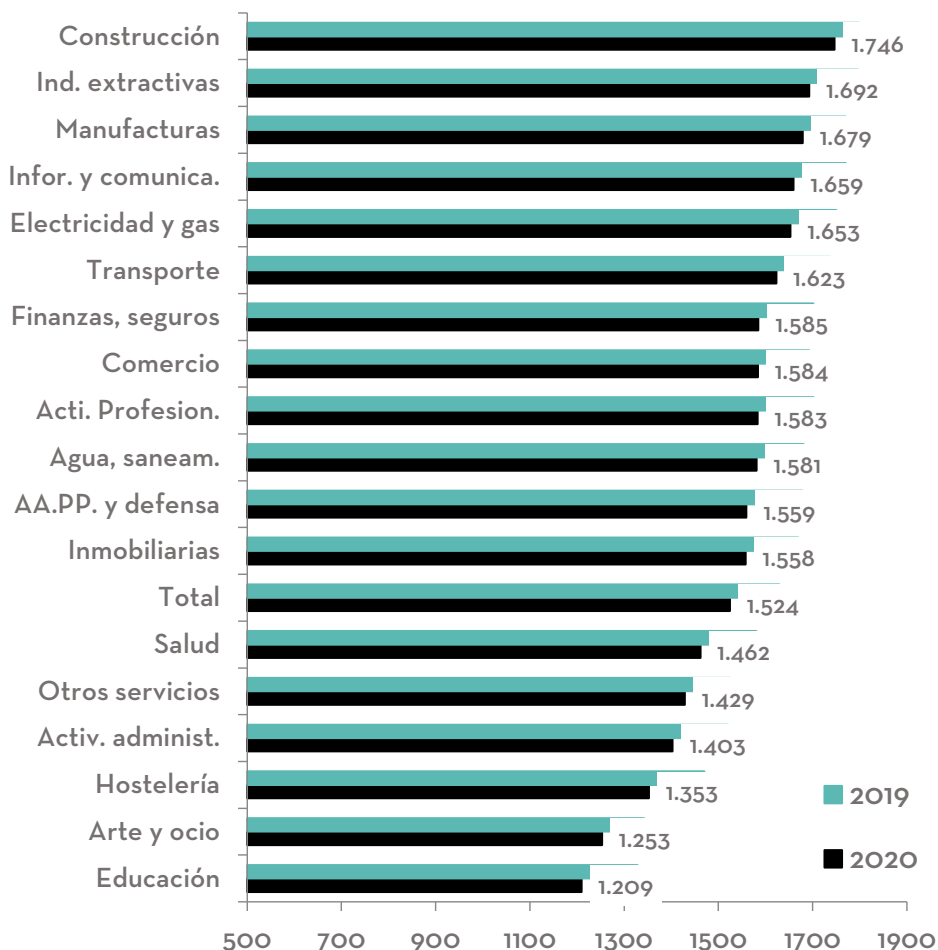
- **Horas no trabajadas por absentismo en secciones de actividad económica**

**Las horas de trabajo perdidas por razón de absentismo aumentaron en 2020 en todas las secciones de actividad**, con excepción de las **Actividades inmobiliarias**, que exhibieron un ligero descenso.

En la **Construcción, las Manufacturas y Transporte y almacenamiento**, el incremento fue de más de 20 horas anuales. Por su parte, **Finanzas y seguros, Actividades administrativas, Administración pública y Salud y servicios sociales**, presentaron aumentos de al menos 15 horas, en promedio, por año y asalariado.

## HORAS PACTADAS EFECTIVAS; SECCIONES DE ACTIVIDAD

Horas anuales por asalariado en 2019 y 2020.

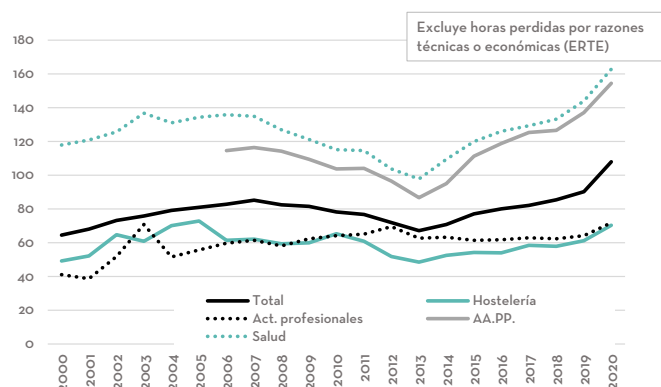


FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

Por primera vez hay dos actividades que muestran más de 150 horas anuales por trabajador perdidas por absentismo. Se trata de **Salud y servicios sociales**, con 162,8 horas, y **Administración pública**, con 154,5 horas. Al mismo tiempo, si hasta 2018 en la actividad con menor absentismo se perdían menos de 60 horas de trabajo anuales por ese motivo, en 2019 el mínimo se elevó a 61,2 horas (Hostelería) y en 2020 llegó a 67,7 horas (Actividades inmobiliarias).

## HORAS DE ABSENTISMO POR SECCIONES DE ACTIVIDAD

Horas/año/salario; secciones seleccionadas



FUENTE: Adecco Institute  
sobre la base de INE, ETCL

El hecho de que el absentismo haya evolucionado en el mismo sentido en casi todas las actividades derivó en que haya habido pocos cambios en el ranking de actividades según sus respectivas horas no trabajadas por absentismo. **Salud y servicios sociales y Administración pública** continúan en los primeros lugares, con los datos recién indicados. Les sigue, al igual que en 2019, **Agua y saneamiento**, ahora con 139 horas anuales de absentismo.

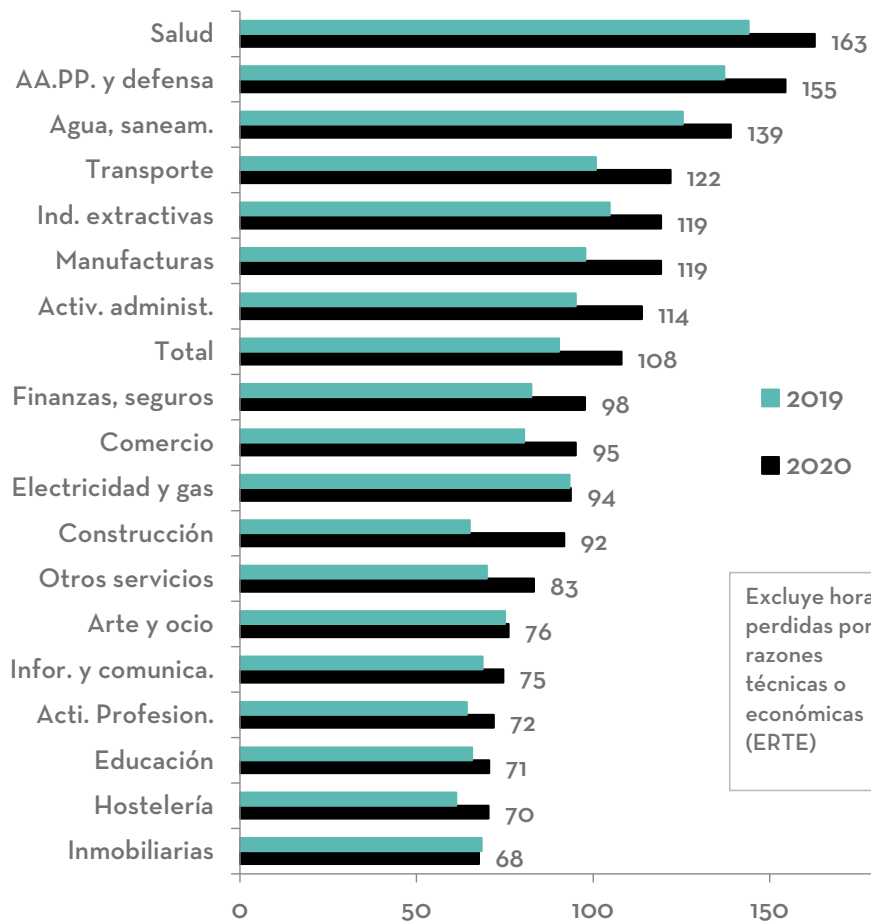
Tres de las cuatro actividades con menor cantidad de horas no trabajadas por absentismo son las mismas que un año antes: **Hostelería** (70,4 horas), **Educación** (70,6 horas) y **actividades Profesionales, científicas y técnicas** (71,9 horas; en este grupo de incluyen, por ejemplo, la actividad de abogados, economistas, arquitectos, ingenieros, veterinarios e investigadores). La novedad es que las actividades inmobiliarias hayan pasado a ser la sección con menor número de horas de absentismo (67,7 horas, tal como ya se señaló).

Tal como se indicó más arriba, **el absentismo aumentó en 17 de las 18 secciones de actividad durante 2020**. En 13 de esas 17 secciones, el aumento de las horas no trabajadas por IT explica al menos un 60% del incremento total del absentismo.

De los datos anteriores surge que la **tasa de absentismo se incrementó en todas las secciones de actividad** durante el año pasado. **Los tres mayores incrementos** correspondieron a **Salud y servicios sociales** (+2 puntos porcentuales), **Actividades administrativas** (+1,9 p.p.) y **Administración pública** (+1,7 p.p.). Por el contrario, las secciones que presentaron los **incrementos más moderados** fueron las de **Actividades inmobiliarias** (+0,2 p.p.), **Electricidad y gas** (+0,3 p.p.) y **Arte y ocio** (+0,5 p.p.).

## HORAS DE ABSENTISMO POR SECCIÓN DE ACTIVIDAD

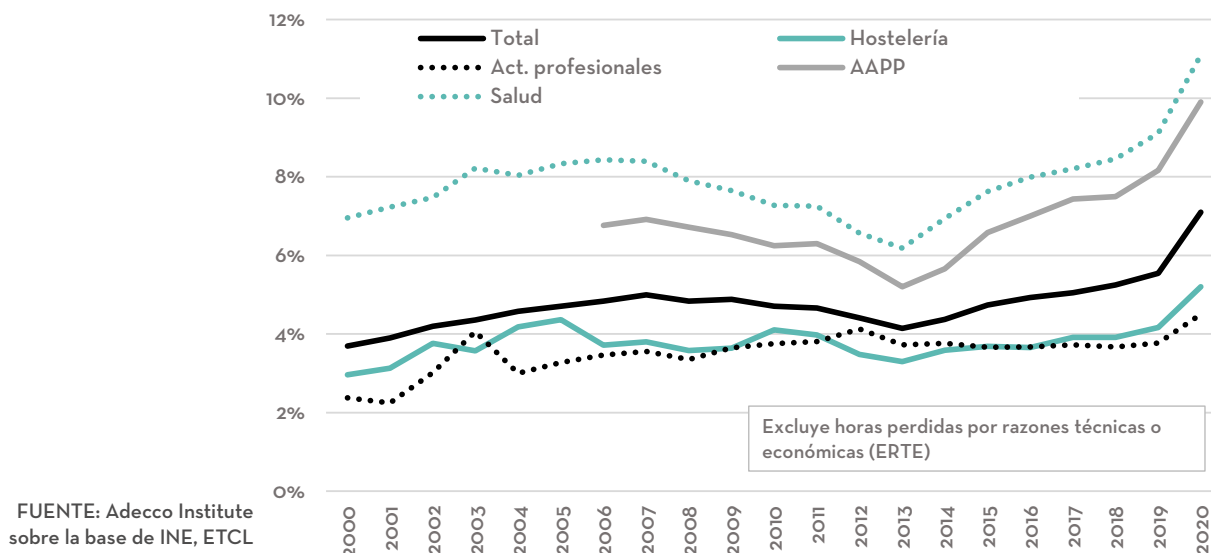
### Horas anuales por asalariado en 2019 y 2020



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

## TASA DE ABSENTISMO POR SECCIÓN DE ACTIVIDAD

### Horas/año/salario; secciones seleccionadas



Las cuatro secciones con mayores tasas de absentismo continuaron siendo las mismas que en 2019: **Salud y servicios sociales** (11,1%), **Administración Pública y defensa** (9,9%), **Agua, saneamiento y gestión de residuos** (8,8%) y **Actividades administrativas** (8,1%).

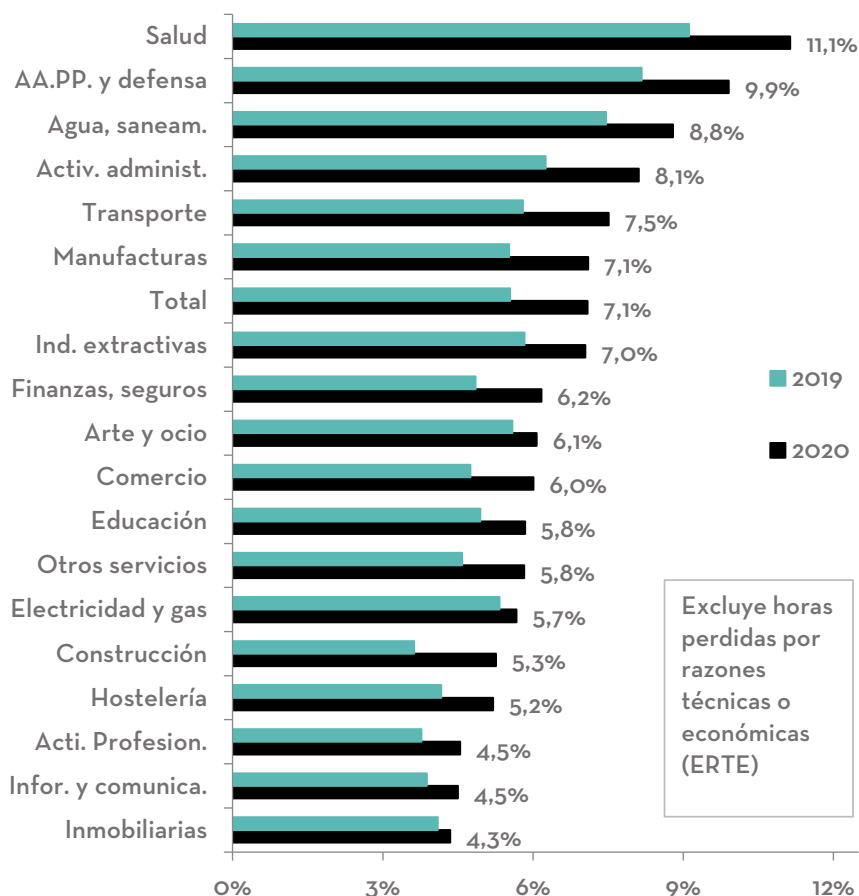
En el lado opuesto de la tabla, tres de las cuatro actividades con menores tasas de absentismo también son las mismas que en 2019: **Información y comunicaciones**, **Actividades profesionales** (4,5% en ambos casos) y **Actividades inmobiliarias** (4,3%). El único cambio es el de **Hostelería** (5,2%), que desplazó de este grupo a la **Construcción** (5,3%).

Aunque haya habido pocos cambios en la situación relativa de las tasas de absentismo de las diferentes actividades, la tendencia ascendente de esta variable se deja ver con claridad. **Ahora hay cuatro secciones de actividad con tasas de absentismo superiores al 8%**, cuando un año atrás eran dos y en 2015 no había ninguna. En el mismo sentido, en 2020 no hubo ninguna actividad con una tasa de absentismo inferior al 4%; en 2019 eran tres y en 2015 eran seis.

Otra forma de constatar la tendencia ascendente de la tasa de absentismo, es que, **en diecisiete de las dieciocho secciones de actividad, esta variable alcanzó el año pasado el máximo registro del período 2000-2020**. La excepción son las **Industrias extractivas**, cuya tasa de absentismo más elevada durante el período señalado, 7,9%, se registró en 2012.

## TASA DE ABSENTISMO POR SECCIÓN DE ACTIVIDAD

% de las horas pactadas efectivas en 2019 y 2020



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

### • Desglose de las horas no trabajadas por absentismo

Las horas de trabajo que se pierden por absentismo se explican por razones muy diversas. Para saber en qué medida es posible reducir el absentismo resulta esencial conocer la composición de las horas no trabajadas por absentismo según el motivo que les da origen.

Como ya se mencionó, hay en primer lugar **dos grandes categorías** de horas no trabajadas por absentismo. Una es la de las horas perdidas por **Incapacidad Temporal** (en adelante, IT), es decir, por enfermedades comunes o accidentes fuera del ámbito laboral. La otra categoría es heterogénea y simplemente la denominamos **“no trabajadas por otros motivos”**.

Un **74,2% de las horas perdidas por absentismo durante 2020 se debieron a IT**. Es prácticamente el mismo porcentaje que el del año anterior. El restante 25,8% correspondió a horas **no trabajadas por otros motivos**. Concretamente, **las horas perdidas por IT fueron 80,1**, en tanto que las **horas no trabajadas por otros motivos sumaron 27,9**, siempre de media



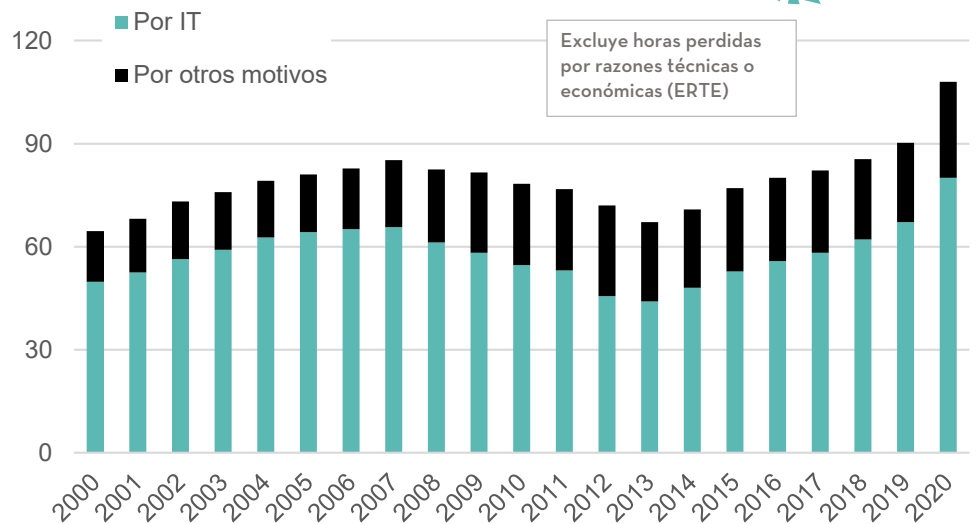
por año y trabajador (Ver datos en la tabla 4 del Anexo XX).

**Ambos registros son los más altos desde el 2000.** Como se mencionó más arriba, en el caso de las horas no trabajadas por IT, el incremento de 2020 rompió la tendencia según la cual las mismas evolucionaban en el mismo sentido que el ciclo económico (subían cuando la economía crecía y viceversa). En efecto, su aumento hasta alcanzar un nuevo máximo histórico se produce junto al mayor deterioro de la economía desde la Guerra Civil.

## CÓMO SE COMPONEN LAS HORAS DE ASENTISMO



### Datos en horas anuales por trabajador



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

**La ETCL no desagrega las horas perdidas por IT.** Pero hay un consenso bastante extendido acerca de una **hipótesis razonable para explicar su comportamiento** en tiempos normales. La idea es, simplemente, que en momentos en que crece la economía y aumenta el empleo, el trabajador no teme perder su puesto de trabajo y existiría, en algunos casos, una tendencia hacia una mayor autoindulgencia por el que se extenderían las bajas por enfermedades comunes. En épocas de crisis, con el desempleo al alza, el trabajador tendería a “defender” su puesto de trabajo con su presencia, incluso en casos de enfermedad leve.

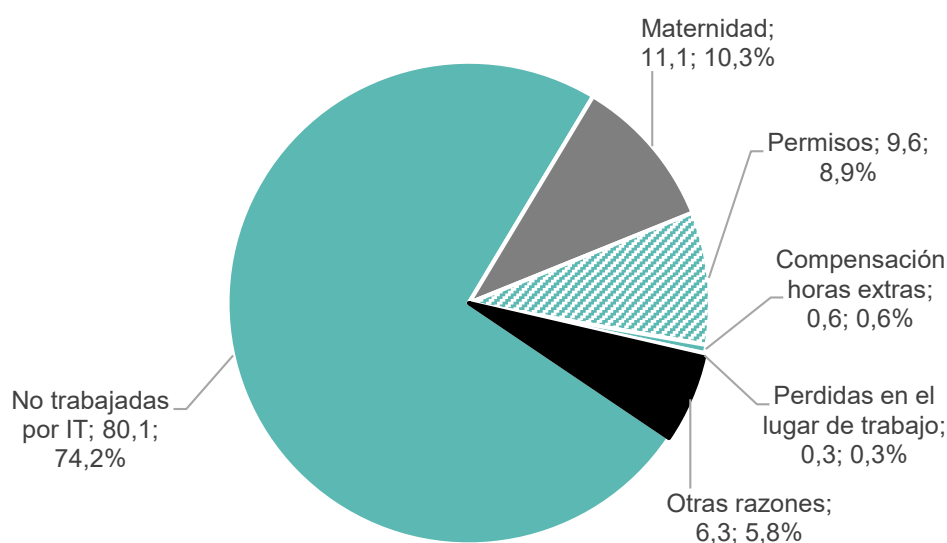
**Esa hipótesis dejó de funcionar en el atípico contexto de 2020.** La propia pandemia explica una parte del aumento de las horas no trabajadas por IT, mientras que otra parte obedecería al anormal funcionamiento de los servicios sanitarios. Esto último ha derivado, por caso, en una mayor lentitud para tramitar altas o en una menor capacidad para atender enfermedades leves, que por lo tanto se habrían prolongado más allá de lo normal.

En cuanto a las horas no trabajadas por otros motivos, estaban estabilizadas entre 23 y 24 horas por año y asalariado desde 2013. **Un 80% de su incremento en 2020 se explica por el mayor número de horas no trabajadas por**

**Permisos y licencias** (donde se incluyen, entre otras cosas, visitas al médico, trámites personales improrrogables, asistencia a exámenes, etc.), renglón que también alcanzó un nuevo máximo, con 9,6 horas anuales por trabajador. Tal como se comentó antes, es altamente probable que la mayor cantidad de horas de permisos concedidos esté vinculada con necesidades relacionadas con la pandemia (cuidado de familiares enfermos, cuarentenas preventivas a la espera del resultado de un análisis clínico, etc.). En menor medida, también se observó un mayor número de horas no trabajadas por **maternidad y adopción**, que crecieron hasta 11,1 horas (el mayor dato en tres años) y explica una octava parte del incremento de las horas no trabajadas por otros motivos. En todo caso, las horas no trabajadas por maternidad y adopción permanecen como el rubro más importante del total de otros motivos, explicando el 40% de las horas perdidas por este grupo de razones.

## MOTIVOS DE LAS HORAS PERDIDAS POR ABSENTISMO

Horas/año/trabajador y % sobre el total; datos para 2020



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

Los demás conceptos dentro de las horas no trabajadas por otros motivos (horas perdidas en el lugar de trabajo, conflictividad laboral, compensación de horas extraordinarias, etc.), tuvieron ligeras variaciones con relación al año anterior, manteniéndose en valores que pueden considerarse normales.

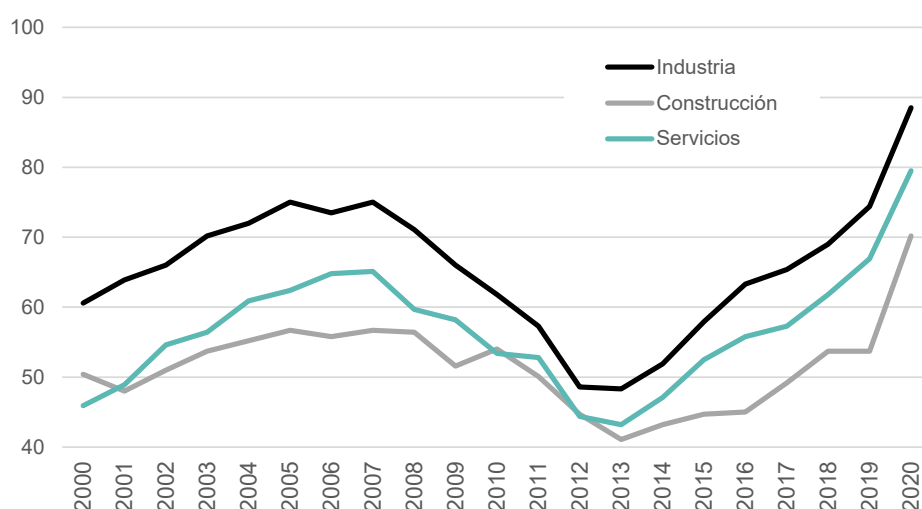
Hay un último concepto (“otras razones”), que es una **clasificación residual**, donde se incluyen, principalmente, las horas perdidas por representación sindical, formación decidida por la empresa y ausencias injustificadas. Dentro de las horas no trabajadas por otros motivos, **es el tercer renglón más importante, con 6,3 horas/año/asalariado**. La media de horas no trabajadas por otras razones en los últimos ocho años es precisamente 6,3, por lo que puede deducirse que están estabilizadas.

- **Desglose de las horas no trabajadas por absentismo por sectores económicos**

En los tres principales sectores económicos, **las horas perdidas por IT equivalen a tres cuartas partes del total del absentismo**. Esa proporción es ligeramente mayor en la Construcción, donde en 2020 alcanzó a 76,5%. Una característica común a los tres sectores es que en todos ellos la cantidad de horas perdidas por IT se incrementó en 2020 hasta alcanzar un nuevo máximo histórico. Esta variable alcanzó a 88,5 horas anuales, en promedio, por cada asalariado en la **Industria**, 70,2 horas en la **Construcción** y 79,5 horas en los **Servicios**.

### HORAS PERDIDAS POR IT, POR SECTOR

Datos en horas anuales por trabajado

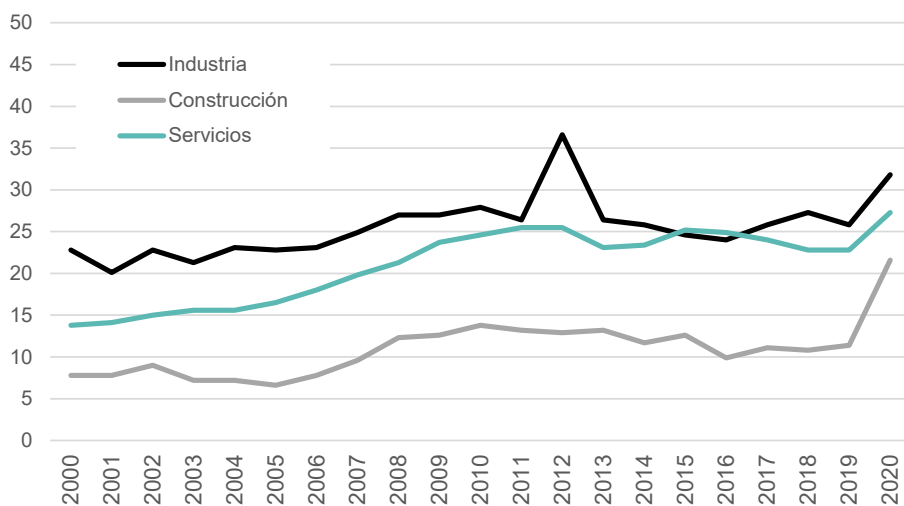


FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

También creció en los tres sectores el número de horas **no trabajadas por otros motivos**. La diferencia en este caso es que, en tanto las mismas marcaron nuevos máximos tanto en la **Construcción** (21,6 horas anuales) como en los **Servicios** (con 27,3 horas/año), en la **Industria** ese no fue el caso. Pese a ser el sector que más horas de trabajo pierde por otros motivos, las 31,8 horas perdidas por la Industria en 2020 quedaron lejos del máximo para dio sector (36,6 horas, que se registraron en 2012).

## HORAS PERDIDAS POR OTRAS RAZONES, POR SECTORES

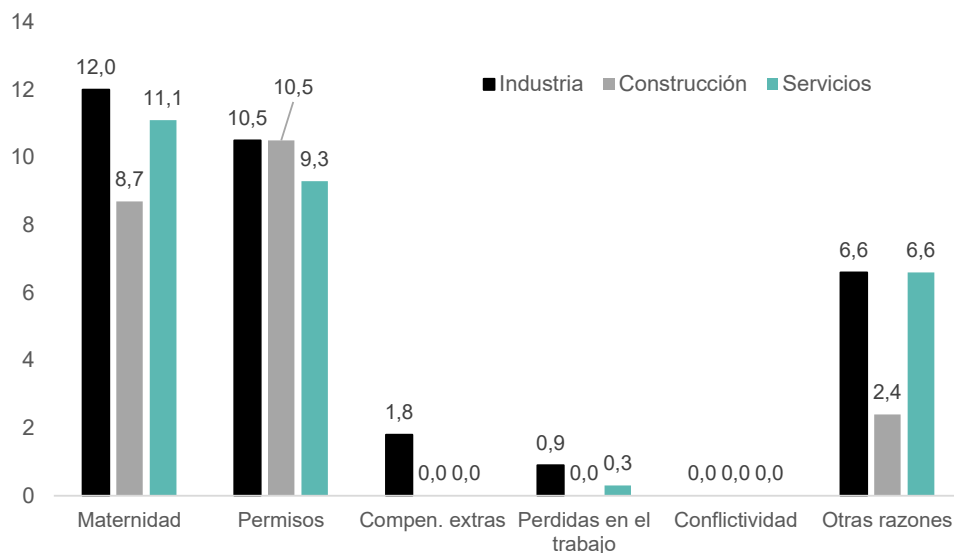
Datos en horas anuales por trabajador



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

## HORAS PERDIDAS POR OTRAS RAZONES, POR SECTORES

Datos en horas anuales por trabajador



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

En todo caso, los datos muestran que el atípico 2020, con incrementos en las horas de absentismo en los tres grandes sectores, no alteró el hecho de que la **Industria continúe como el sector con más horas de trabajo perdidas tanto por IT como por otros motivos.**

Desglosando las horas no trabajadas por otros motivos, se encuentra en los tres casos un fuerte incremento durante 2020 de las horas perdidas por **permisos y licencias**, hasta alcanzar máximos históricos en los tres sectores económicos. El mayor aumento se verificó en la **Construcción**, donde las horas no trabajadas por permisos se multiplicaron desde solo 1,5 horas en 2019 (que era el dato más bajo en seis años), hasta 10,5 horas en 2020. También en la **Industria** dejaron de trabajarse 10,5 horas por razón de permisos (6,3 horas en 2019), mientras que en los **Servicios** se perdieron 9,3 horas por esta razón (6 horas en 2019). El mayor número de horas de permisos y licencias **explica al menos el 70% del incremento de las horas no trabajadas por otros motivos en cada uno de los tres sectores económicos.**

Pese al incremento de las horas perdidas por permisos y licencias, **las horas no trabajadas por maternidad y adopción continuaron siendo durante 2020 el concepto cuantitativamente más importante** en las horas no trabajadas por otros motivos tanto en los **Servicios** como en la **Industria**. Este ha sido el caso en los tres sectores durante los últimos años. Sin embargo, en 2020, por primera vez desde 2003, las horas por permisos superaron a las de maternidad en el sector **constructor**.

**Las horas no trabajadas por maternidad y adopción también se incrementaron en 2020.** Lo hicieron en tal medida, que llegaron a los niveles más altos registrados desde 2000, tanto en la **Industria** (12 horas anuales, en promedio, por trabajador), como en la **Construcción** (8,7 horas). **En los Servicios** también aumentaron, hasta 11,1 horas (el mayor dato en tres años), pero quedaron lejos de los máximos de 13,8 horas ocurridos en 2010 y 2011.

Al igual que se señaló para el total general, el resto de conceptos dentro de los otros motivos (horas perdidas en el lugar de trabajo, conflictividad laboral, etc.), tuvieron cambios menores en los tres sectores. Además, en todos los casos los datos de 2020 quedaron a una clara distancia de los respectivos máximos.

## ABSENTISMO EN EL PRIMER TRIMESTRE DE 2021

### VISIÓN GENERAL

Cuando se comparan con los resultados de todo el 2020, **los datos del primer trimestre de 2021 muestran un descenso en la cantidad de horas de trabajo perdidas por ERTes**. Como las horas no trabajadas por ERTes se restan de las horas pactadas a fin de calcular la jornada pactada efectiva, el menor número de horas de ERTes ha derivado en un aumento de la última. **El incremento de las horas pactadas efectivas** ha permitido que, aunque el número de horas perdidas por absentismo permaneciera en el primer trimestre igual que en el conjunto de 2020, **la tasa de absentismo se reduzca**.

Las 120 horas perdidas por ERTes por trabajador durante 2020, bajaron hasta 79 horas anualizadas en el primer trimestre de 2021. De ahí **que la jornada pactada efectiva pasara de 1.524 a 1.624 horas entre los mismos períodos<sup>1</sup>**. Las horas perdidas por absentismo, como se señaló más arriba, permanecieron en 108 horas por trabajador. Así, la tasa de absentismo (relación entre las horas perdidas por absentismo y la jornada pactada efectiva) **bajó desde 7,1% de media en 2020 a 6,7% en el primer trimestre de 2021**.

Sin embargo, **la imagen que se obtiene es diferente cuando los datos del primer trimestre de 2021 se cotejan con los del mismo período del año previo**. En este caso, las horas perdidas por ERTes muestran un aumento, del que surge un moderado descenso de las horas pactadas efectivas. Esto último, junto con un ligero incremento de las horas perdidas por absentismo (totalmente explicado por el mayor número de horas no trabajadas por IT), confluye en un ascenso de la tasa de absentismo.

Si en el primer trimestre de 2020, los ERTes consumieron 38 horas anualizadas por trabajador, un año más tarde llevaron a la pérdida de 79 horas de trabajo. Por eso, **la jornada pactada efectiva se redujo desde 1.651 a 1.624 horas entre esos mismos períodos**. Ese descenso, junto con el aumento de las horas perdidas por absentismo desde 103 hasta 108, derivaron en un **incremento de la tasa de absentismo del conjunto de España de cuatro décimas, hasta 6,7% en el primer trimestre de 2021** (ver datos en las tablas del Anexo).

En lo que sigue analizaremos los datos de las Comunidades Autónomas y de las dieciocho secciones de actividad.

---

<sup>1</sup>En todos los casos, para facilitar la comparación con los datos de 2020 y del resto de este trabajo, los resultados del primer trimestre se presentan en horas anualizadas.

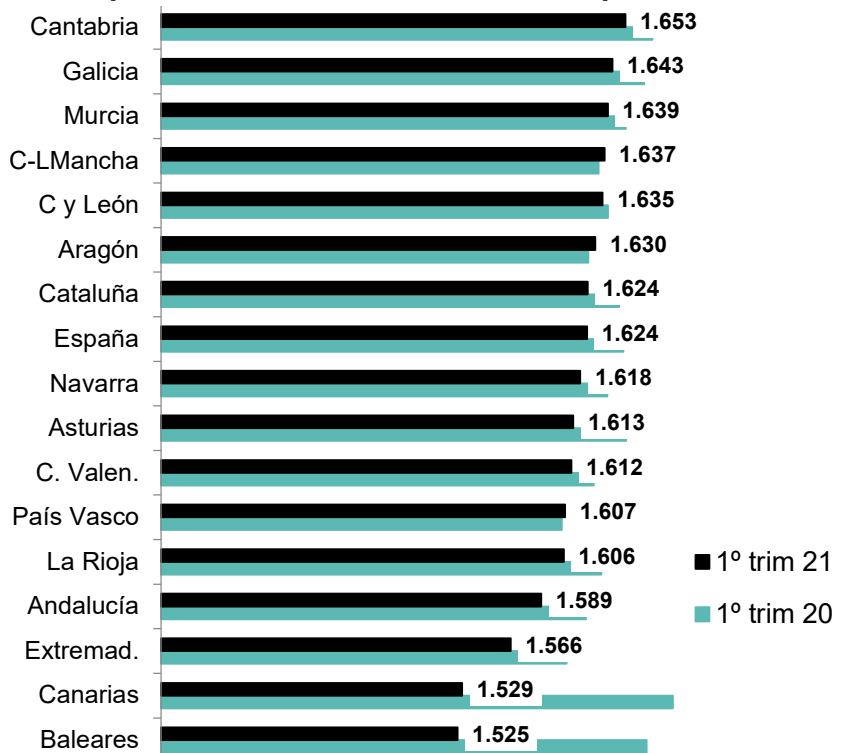
## COMUNIDADES AUTÓNOMAS

### HORAS PACTADAS EFECTIVAS

Todas las autonomías presentan un incremento en el número de horas no trabajadas por razón de ERTes entre los primeros trimestres de 2020 y 2021. Ese es el motivo que explica que, en una gran mayoría de regiones, las horas pactadas efectivas se hayan reducido entre los mismos períodos.

### HORAS PACTADAS EFECTIVAS POR AUTONOMÍA

#### Horas anuales por asalariado; 1º trimestre de 2020 y 2021



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

Pese a esa similitud, la magnitud de la reducción de la jornada pactada efectiva varió de manera considerable. En un extremo, **Baleares y Canarias exhibieron recortes en sus horas pactadas efectivas de más de 140 horas**. Por eso es que ambos archipiélagos pasaron a tener las menores jornadas pactadas efectivas, de poco menos de 1.530 horas anualizadas. En la otra punta, **Castilla y León, Murcia y la Comunidad Valenciana** mostraron los recortes más suaves (4, 14 y 17 horas, respectivamente).

**La Comunidad de Madrid**, pese a haber recortado su jornada pactada efectiva en 38 horas, se mantuvo como la autonomía con la jornada más extensa, de 1.665 horas. Le siguieron **Cantabria** (1.653 horas; 20 horas menos que en el primer trimestre de 2020) y **Galicia** (1.643 horas; descenso interanual de 24 horas).

Desmarcándose de esta tendencia aparecen el **País Vasco, Aragón y Castilla-La Mancha**, con ligeros incrementos de las horas pactadas efectivas (de 3 horas en el caso vasco y de 5 horas en los dos restantes). Esos leves aumentos se explican por el aumento de las horas pactadas, que más que compensó el incremento de horas perdidas por ERTes (ver datos en las tablas del Anexo).

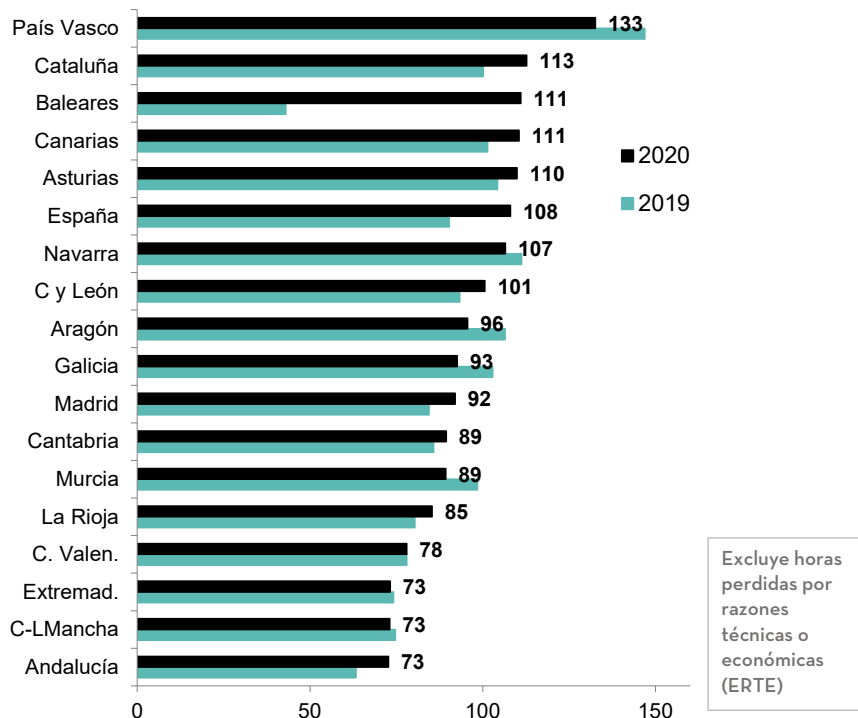
## HORAS PERDIDAS POR ABSENTISMO

**La evolución de las horas perdidas por absentismo fue muy dispar.**

Comparando los datos del primer trimestre de 2021 con los de igual período de 2020, se observa que en siete autonomías estas horas se incrementaron, en otras ocho se redujeron, mientras que en las restantes dos comunidades, quedaron prácticamente en el mismo nivel

## HORAS DE ABSENTISMO POR AUTONOMÍA

### Horas anuales por asalariado en 2019 y 2020



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

**Extremadura sufrió el mayor incremento**, de 19 horas, con lo que el absentismo alcanzó a 96 horas anualizadas. Sin embargo, pese a esta subida, se colocó como la tercera comunidad donde menos horas se pierden por este motivo (aunque en el primer trimestre de 2020 mostraba el menor número de horas de absentismo).



**Castilla-La Mancha y Galicia** presentaron los siguientes incrementos más grandes. En el caso manchego, el mismo fue de 17 horas, por lo que el absentismo regional llegó a 114 horas, que es el quinto mayor dato a nivel autonómico. En Galicia, el aumento de las horas de absentismo fue más moderado (11 horas), pero eso no evitó que pasara a ubicarse como la región con mayor pérdida de horas de trabajo por este motivo, con 127 horas anualizadas en el período analizado. **Andalucía, Madrid, Cantabria, Castilla-La Mancha y la Comunidad Valenciana** son las otras regiones en las que las horas perdidas por absentismo tuvieron un incremento interanual.

El ascenso de **Galicia** a la primera colocación se explica porque ambos archipiélagos, que hace un año exhibían los mayores niveles de absentismo, ahora son las que mostraron los descensos más marcados (30 horas menos en Canarias y 25 horas menos en Baleares). Aun así, son, junto con Galicia, las únicas autonomías en las que el **absentismo supera las 120 horas** (125 en Canarias y 122 en el archipiélago balear).

Tras los archipiélagos, fueron **Asturias y Murcia** las regiones que exhibieron los recortes más significativos en las horas perdidas por absentismo. Junto a ellas, también bajaron este grupo de horas **Castilla y León, Navarra, País Vasco y La Rioja**.

Por su parte, **Cataluña y Aragón** se diferenciaron del resto porque las horas no trabajadas por motivo de absentismo tuvieron cambios mínimos con relación a un año antes.

## TASA DE ABSENTISMO

Si se excluye a **Cataluña, Aragón y La Rioja**, comunidades donde la tasa de absentismo varió apenas una décima, nos queda que **esta variable creció en siete autonomías y se redujo en otras tantas**.

**Canarias y Baleares mostraron los descensos más marcados**, de un punto porcentual en el primer caso y de ocho décimas en la comunidad balear. No obstante, eso no evitó que continuaran como las **comunidades autónomas con mayor tasa de absentismo, con 8,2% y 8%, respectivamente**. Por detrás, completando el cuarteto de autonomías con una tasa de absentismo superior al 7% se colocaron **Galicia** (7,7%, tras un incremento de ocho décimas) y **País Vasco** (7,2%, con un descenso interanual de tres décimas).

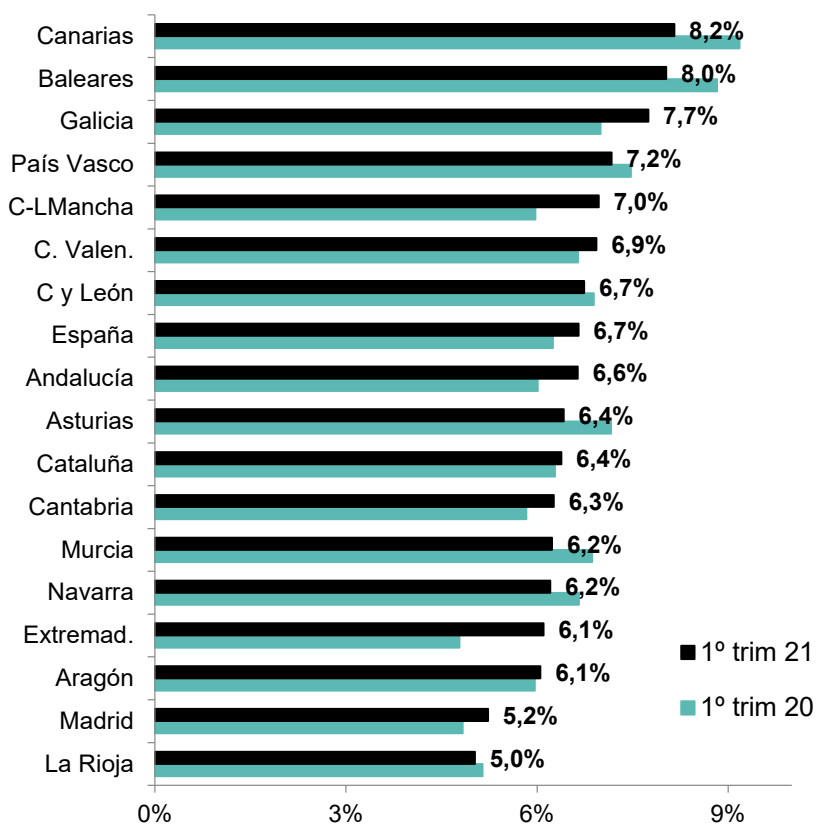
Con los incrementos más significativos en su tasa de absentismo, se situaron **Extremadura** (aumento de 1,3 puntos porcentuales, hasta 6,1%) y **Castilla-La Mancha** (subida de un punto porcentual, hasta 7%).

Solo dos autonomías mostraron en el primer trimestre de 2021 una tasa de absentismo inferior al 6%. Fueron **La Rioja** (5%, con un ligero decremento

de una décima) y la **Comunidad de Madrid** (5,2%, luego de haber ascendido cuatro décimas).

## TASA DE ABSENTISMO

% de las horas pactadas efectivas; 1º trimestre de 2020 y 2021



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

## SECCIONES DE ACTIVIDAD

### HORAS PACTADAS EFECTIVAS

Del mismo modo que ocurrió en el caso de las comunidades autónomas, también **la mayoría de las dieciocho secciones de actividad redujeron la jornada pactada efectiva en el primer trimestre de 2021**, en comparación con igual período del año previo. Concretamente, fueron catorce las actividades que disminuyeron esta variable.

Los motivos que llevaron a esa reducción mayoritaria de la jornada pactada efectiva fueron una combinación de tres elementos, con mayor o menor peso en cada sección de actividad:

- a)** una reducción de la **jornada pactada** (que disminuyó en cinco actividades);
- b)** una disminución de las **horas extraordinarias** (que bajaron en once

secciones de actividad); y

**c)** un aumento de las **horas no trabajadas por ERTes** (que se incrementaron en diez actividades, siempre con relación al primer trimestre de 2020).

Por amplia diferencia, las mayores reducciones ocurrieron en la **Hostelería** (un recorte de 386 horas anualizadas) y en **Arte y ocio** (caída de 117 horas). Así, se confirmaron como las actividades con una **jornada pactada efectiva más breve**, con 917 y 1.113 horas anualizadas, respectivamente.

Con reducciones de la jornada pactada efectiva de más de 30 horas, aparecen las **Actividades inmobiliarias** (41 horas menos, hasta 1.678), **Actividades administrativas** (recorte de 34 horas, quedando en 1.516) y **Electricidad y gas** (descenso de 32 horas, situándose en 1.800) (ver datos en las tablas del Anexo).

**Información y comunicaciones y la Construcción** se caracterizaron por incrementar su jornada pactada efectiva y por tener la más prolongada. En el caso de Información y comunicaciones, el incremento interanual de 10 horas, elevó su jornada pactada efectiva hasta 1.859 horas. Por su parte, las 7 horas de prolongación de su jornada pactada efectiva, la llevaron en la Construcción hasta las 1.846 horas.

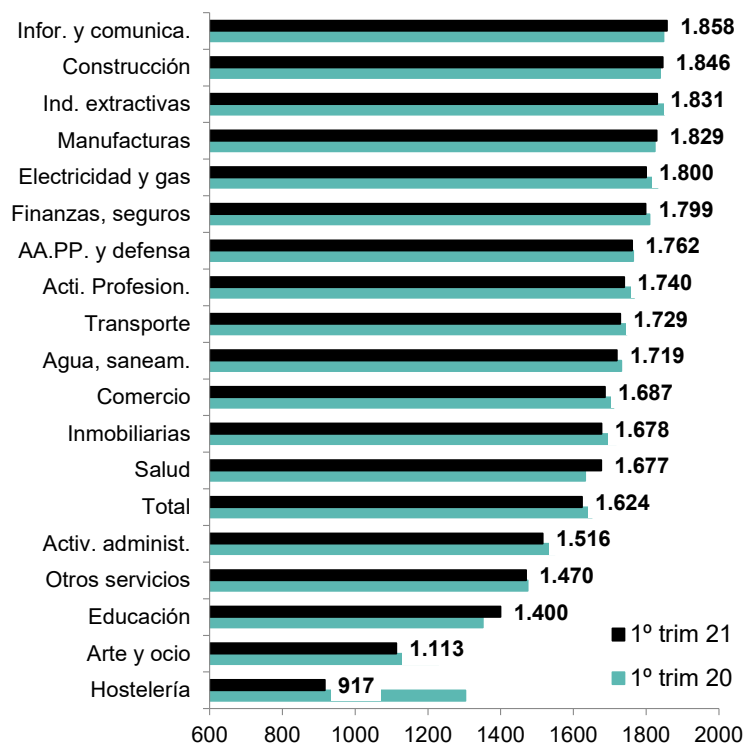
Sin embargo, los mayores incrementos de las horas pactadas efectivas correspondieron a **Educación** (49 horas más, hasta 1.400, que no obstante es la tercera más breve) y **Salud** (incremento de 44 horas, por lo que sumaron un total de 1.677).

Estos resultados implican que **la diferencia entre la jornada pactada efectiva más larga y la más corta se ha ampliado de manera significativa**. En el primer trimestre de 2020, esa brecha se colocaba en 619 horas, y correspondía a la distancia entre las horas pactadas efectivas de las **Industrias extractivas** (1.849 horas) y **Arte y ocio** (1.230 horas). En el primer trimestre de 2021, esa brecha se amplió hasta 941 horas, que es la diferencia que hay entre la jornada pactada efectiva de **Información y comunicaciones**, y **Hostelería** (1.858 y 917 horas, respectivamente, como ya se señaló).

## HORAS PACTADAS EFECTIVAS; SECCIONES DE ACTIVIDAD

## Horas anuales por asalariado; 1º trimestre de 2020 y 2021

### HORAS PERDIDAS POR ABSENTISMO



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

Trece de las dieciocho secciones de actividad mostraron un incremento interanual de las horas de trabajo perdidas por absentismo en el primer trimestre de 2021. En cinco de esas trece secciones, el incremento fue de más de 20 horas, siempre en términos anualizados: **Salud** (+27 horas), **Agua y saneamiento** (+25 horas), **Arte y ocio** (+24 horas), **Transporte e Información y comunicaciones** (22 horas en ambos casos).

En la situación opuesta, tanto el **Comercio** como las **Actividades inmobiliarias** presentaron un descenso de 13 horas en las horas de absentismo.

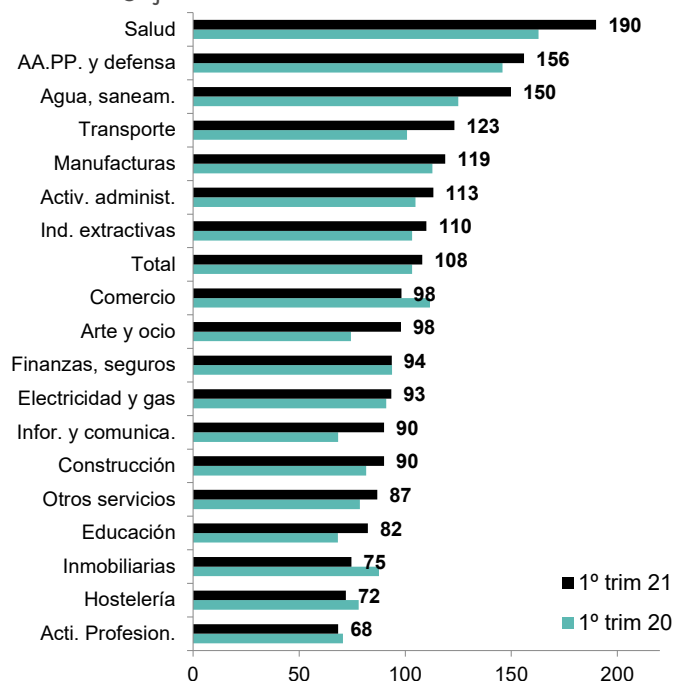
Con estas variaciones, **Salud se confirmó como la sección de actividad con mayor número de horas de absentismo** (190 horas por asalariado), seguida, al igual que un año antes, por **Administraciones Públicas y defensa** (156 horas, tras un incremento interanual de 10) y **Agua y saneamiento** (150 horas).

Tres actividades exhiben menos de 80 horas anualizadas de absentismo en el período analizado. Se trata de las **Actividades profesionales** (68 horas, luego de un retroceso de 2), la **Hostelería** (72 horas, tras una caída de 6) y las **Actividades inmobiliarias** (75 horas, después del recorte ya mencionado de 13 horas).

### HORAS DE ABSENTISMO POR SECCIÓN DE ACTIVIDAD

## Horas anuales por asalariado; 1º trimestre de 2020 y 2021

Estos datos muestran **diferencias de más de 120 horas entre las actividades con mayor y menor cantidad de horas no trabajadas por absentismo**, lo que equivale a 15 jornadas laborales de 8 horas. Asimismo, en las



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

**Administraciones Públicas**, las horas de absentismo conllevan al menos diez días de trabajo menos que en la **Hostelería, Actividades inmobiliarias y Actividades profesionales**.

## TASA DE ABSENTISMO

La mayoritaria reducción de la jornada pactada efectiva simultánea a un también mayoritario incremento en las horas no trabajadas por absentismo, da como lógico resultado una subida **generalizada de la tasa de absentismo**. En efecto, **catorce de las dieciocho secciones de actividad vieron aumentar su tasa de absentismo en el primer trimestre de 2021 con relación a un año antes**.

Seis de esos incrementos fueron de más de un punto porcentual. Los de mayor magnitud correspondieron a **Arte y ocio** (+2,8 puntos porcentuales, hasta 8,8%), **Hostelería** (+1,9 p.p., quedando en 7,9%) y **Agua y saneamiento** (+1,5 p.p., situándose en 8,7%).

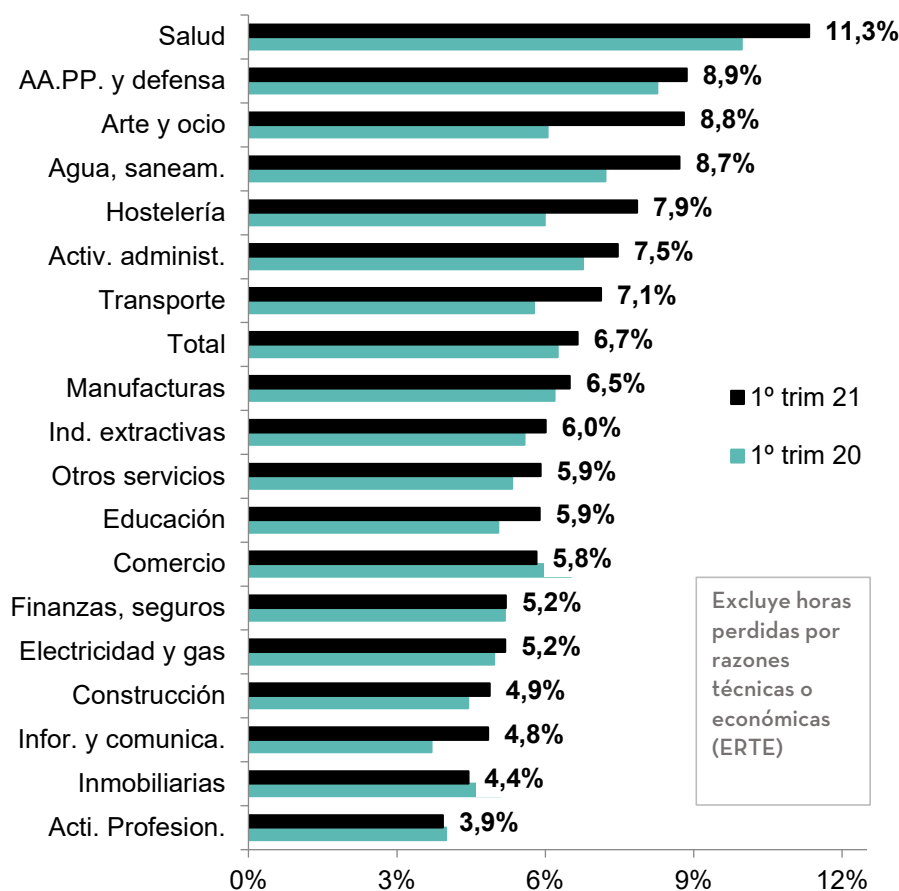
Las únicas actividades que vieron reducir su proporción de absentismo fueron **Comercio, Actividades inmobiliarias** (7 décimas en los dos casos) y **Actividades profesionales** (1 décima menos). En **Finanzas y seguros**, la tasa de absentismo quedó igual que un año antes, en 5,2%.

Los cambios antes señalados no variaron el hecho de que **Salud y**

**Administraciones Públicas y defensa** permanecieron como las actividades con mayor proporción de absentismo, con 11,3% y 8,9%, respectivamente (con incrementos de 1,4 p.p. en el primer caso y de 6 décimas en las Administraciones Públicas). Ambas actividades, junto con **Arte y ocio y Agua** y saneamiento, según los datos apuntados más arriba, son las únicas cuatro secciones de actividad con una tasa de absentismo superior al 8%.

En la situación inversa, se encuentran cuatro actividades con una tasa de absentismo inferior al 5%. Son los casos de Actividades profesionales (3,9%), Actividades inmobiliarias (4,4%), Información y comunicaciones (4,8%) y Construcción (4,9%).

### TASA DE ABSENTISMO POR SECCIÓN DE ACTIVIDAD % de las horas pactadas efectivas; 1º trimestre de 2020 y 2021



FUENTE: Adecco Institute sobre la base de INE, ETCL

## ABSENTISMO EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

### Datos en horas anuales por trabajador

	1º trim 2020	1º trim 2021
<b>España</b>		
Horas pactadas	1.786,8	1.802,4
Horas extras	8,4	7,2
Vacaciones y festivos	105,6	106,8
ERTEs	38,4	79,2
Horas pactadas efectivas	1.651,2	1.623,6
Absentismo	103,2	108,0
Tasa de absentismo (1)	6,3%	6,7%
<b>Andalucía</b>		
Horas pactadas	1.758,0	1.771,2
Horas extras	7,2	4,8
Vacaciones y festivos	104,5	106,3
ERTEs	38,0	81,0
Horas pactadas efectivas	1.622,8	1.588,7
Absentismo	97,6	105,5
Tasa de absentismo (1)	6,0%	6,6%
<b>Aragón</b>		
Horas pactadas	1.758,0	1.804,8
Horas extras	10,8	8,4
Vacaciones y festivos	107,2	108,7
ERTEs	37,1	74,6
Horas pactadas efectivas	1.624,5	1.629,9
Absentismo	96,9	98,7
Tasa de absentismo (1)	6,0%	6,1%
<b>Asturias</b>		
Horas pactadas	1.785,6	1.768,8
Horas extras	10,8	6,0
Vacaciones y festivos	105,6	107,0
ERTEs	37,6	54,7
Horas pactadas efectivas	1.653,2	1.613,1
Absentismo	118,4	103,5
Tasa de absentismo (1)	7,2%	6,4%
<b>Baleares</b>		
Horas pactadas	1.806,0	1.792,8
Horas extras	4,8	4,8
Vacaciones y festivos	104,0	105,6
ERTEs	38,0	166,7
Horas pactadas efectivas	1.668,9	1.525,3
Absentismo	147,3	122,5
Tasa de absentismo (1)	8,8%	8,0%
<b>Canarias</b>		
Horas pactadas	1.822,8	1.822,8
Horas extras	7,2	6,0
Vacaciones y festivos	102,6	105,0
ERTEs	38,7	195,1
Horas pactadas efectivas	1.688,7	1.528,7
Absentismo	155,1	124,7
Tasa de absentismo (1)	9,2%	8,2%
<b>Cantabria</b>		
Horas pactadas	1.810,8	1.810,8
Horas extras	6,0	4,8
Vacaciones y festivos	106,3	107,9
ERTEs	37,3	55,0
Horas pactadas efectivas	1.673,2	1.652,7
Absentismo	97,6	103,5
Tasa de absentismo (1)	5,8%	6,3%
<b>Castilla y León</b>		
Horas pactadas	1.777,2	1.790,4
Horas extras	6,0	4,8
Vacaciones y festivos	106,5	107,8
ERTEs	37,3	52,0
Horas pactadas efectivas	1.639,4	1.635,4
Absentismo	113,0	110,2
Tasa de absentismo (1)	6,9%	6,7%
<b>Castilla - La Mancha</b>		
Horas pactadas	1.770,0	1.789,2
Horas extras	6,0	7,2
Vacaciones y festivos	106,4	107,5
ERTEs	37,2	52,0
Horas pactadas efectivas	1.632,4	1.636,9
Absentismo	97,6	114,1
Tasa de absentismo (1)	6,0%	7,0%

	1º trim 2020	1º trim 2021
<b>Cataluña</b>		
Horas pactadas	1.780,8	1.800,0
Horas extras	10,8	9,6
Vacaciones y festivos	106,3	107,6
ERTEs	37,4	77,9
Horas pactadas efectivas	1.647,9	1.624,0
Absentismo	103,5	103,6
Tasa de absentismo (1)	6,3%	6,4%
<b>Comunidad Valenciana</b>		
Horas pactadas	1.762,8	1.795,2
Horas extras	9,6	7,2
Vacaciones y festivos	106,5	107,6
ERTEs	37,3	83,0
Horas pactadas efectivas	1.628,6	1.611,8
Absentismo	108,2	111,8
Tasa de absentismo (1)	6,6%	6,9%
<b>Extremadura</b>		
Horas pactadas	1.747,2	1.747,2
Horas extras	3,6	4,8
Vacaciones y festivos	104,8	106,5
ERTEs	37,9	80,0
Horas pactadas efectivas	1.608,1	1.565,5
Absentismo	76,9	95,5
Tasa de absentismo (1)	4,8%	6,1%
<b>Galicia</b>		
Horas pactadas	1.801,2	1.821,6
Horas extras	9,6	6,0
Vacaciones y festivos	106,4	107,7
ERTEs	37,3	77,0
Horas pactadas efectivas	1.667,0	1.642,9
Absentismo	116,6	127,3
Tasa de absentismo (1)	7,0%	7,7%
<b>Madrid</b>		
Horas pactadas	1.837,2	1.848,0
Horas extras	8,4	6,0
Vacaciones y festivos	103,9	105,7
ERTEs	38,2	83,2
Horas pactadas efectivas	1.703,5	1.665,1
Absentismo	82,3	87,1
Tasa de absentismo (1)	4,8%	5,2%
<b>Murcia</b>		
Horas pactadas	1.790,4	1.808,4
Horas extras	6,0	7,2
Vacaciones y festivos	105,8	107,2
ERTEs	37,5	69,0
Horas pactadas efectivas	1.653,1	1.639,4
Absentismo	113,5	102,2
Tasa de absentismo (1)	6,9%	6,2%
<b>Navarra</b>		
Horas pactadas	1.776,0	1.776,0
Horas extras	8,4	8,4
Vacaciones y festivos	108,7	110,0
ERTEs	36,6	56,0
Horas pactadas efectivas	1.639,1	1.618,4
Absentismo	109,1	100,4
Tasa de absentismo (1)	6,7%	6,2%
<b>País Vasco</b>		
Horas pactadas	1.743,6	1.778,4
Horas extras	4,8	3,6
Vacaciones y festivos	106,9	108,2
ERTEs	37,2	67,0
Horas pactadas efectivas	1.604,3	1.606,8
Absentismo	119,9	115,2
Tasa de absentismo (1)	7,5%	7,2%
<b>La Rioja</b>		
Horas pactadas	1.773,6	1.772,4
Horas extras	6,0	6,0
Vacaciones y festivos	108,4	109,5
ERTEs	36,7	63,0
Horas pactadas efectivas	1.634,5	1.605,9
Absentismo	84,1	80,7
Tasa de absentismo (1)	5,1%	5,0%

(1) Tasa de absentismo = absentismo / horas pactadas efectivas

Fuente: Adecco Institute / Barceló & Asociados sobre la base de INE, Encuesta Trimestralde Coste Laboral

# ABSENTISMO EN ESPAÑA POR SECCIONES DE ACTIVIDAD

## Datos en horas anuales por trabajador

	1º trim 2020	1º trim 2021	1º trim 2020	1º trim 2021
<b>Industria, construcción y servicios (1)</b>				
Pactadas	1.786,8	1.802,4		
Horas extra	8,4	7,2		
No trabajadas por vacaciones y festivos	105,6	106,8		
No trabajadas por ERTes	38,4	79,2		
Pactadas efectivas	1.651,2	1.623,6		
Absentismo	103,2	108,0		
No trabajadas por IT	74,4	84,0		
No trabajadas por otros motivos	28,8	24,0		
Tasa de absentismo (2)	6,3%	6,7%		
<b>Industrias extractivas</b>				
Pactadas	1.986,0	1.984,8		
Horas extra	10,8	10,8		
No trabajadas por vacaciones y festivos	122,4	146,4		
No trabajadas por ERTes	25,2	18,4		
Pactadas efectivas	1.849,2	1.830,8		
Absentismo	103,2	110,0		
No trabajadas por IT	87,6	84,0		
No trabajadas por otros motivos	15,6	26,0		
Tasa de absentismo (2)	5,6%	6,0%		
<b>Industria manufacturera</b>				
Pactadas	1.964,4	1.975,2		
Horas extra	15,6	13,2		
No trabajadas por vacaciones y festivos	124,8	121,2		
No trabajadas por ERTes	31,2	38,4		
Pactadas efectivas	1.824,0	1.828,8		
Absentismo	112,8	118,8		
No trabajadas por IT	78,0	87,6		
No trabajadas por otros motivos	34,8	31,2		
Tasa de absentismo (2)	6,2%	6,5%		
<b>Electricidad y gas</b>				
Pactadas	1.982,4	1.972,8		
Horas extra	19,2	14,4		
No trabajadas por vacaciones y festivos	163,2	186,0		
No trabajadas por ERTes	6,2	1,4		
Pactadas efectivas	1.832,2	1.799,8		
Absentismo	91,0	93,4		
No trabajadas por IT	57,6	58,8		
No trabajadas por otros motivos	33,4	34,6		
Tasa de absentismo (2)	5,0%	5,2%		
<b>Agua, saneamiento y gestión de residuos</b>				
Pactadas	1.860,0	1.839,6		
Horas extra	14,4	12,0		
No trabajadas por vacaciones y festivos	116,4	118,8		
No trabajadas por ERTes	26,2	13,4		
Pactadas efectivas	1.731,8	1.719,4		
Absentismo	125,0	149,8		
No trabajadas por IT	112,8	140,4		
No trabajadas por otros motivos	12,2	9,4		
Tasa de absentismo (2)	7,2%	8,7%		
<b>Construcción</b>				
Pactadas	1.975,2	1.972,8		
Horas extra	9,6	4,8		
No trabajadas por vacaciones y festivos	117,6	116,4		
No trabajadas por ERTes	28,8	15,6		
Pactadas efectivas	1.857,6	1.845,6		
Absentismo	81,6	90,0		
No trabajadas por IT	63,6	76,8		
No trabajadas por otros motivos	18,0	13,2		
Tasa de absentismo (2)	4,4%	4,9%		
<b>Comercio al por mayor y al por menor</b>				
Pactadas	1.845,6	1.851,6		
Horas extra	6,0	4,8		
No trabajadas por vacaciones y festivos	100,8	102,0		
No trabajadas por ERTes	39,6	67,4		
Pactadas efectivas	1.711,2	1.687,0		
Absentismo	111,6	98,2		
No trabajadas por IT	64,8	75,6		
No trabajadas por otros motivos	46,8	22,6		
Tasa de absentismo (2)	6,5%	5,8%		
<b>Transporte y almacenamiento</b>				
Pactadas	1.887,6	1.899,6		
Horas extra	12,0	13,2		
No trabajadas por vacaciones y festivos	112,8	111,6		
No trabajadas por ERTes	39,6	72,4		
Pactadas efectivas	1.747,2	1.728,8		
Absentismo	100,8	123,2		
No trabajadas por IT	88,8	93,6		
No trabajadas por otros motivos	12,0	29,6		
Tasa de absentismo (2)	5,8%	7,1%		
<b>Hostelería</b>				
Pactadas	1.500,0	1.533,6		
Horas extra	10,8	3,6		
No trabajadas por vacaciones y festivos	78,0	48,0		
No trabajadas por ERTes	129,6	572,4		
Pactadas efectivas	1.303,2	916,8		
Absentismo	78,0	72,0		
No trabajadas por IT	49,2	48,0		
No trabajadas por otros motivos	28,8	24,0		
Tasa de absentismo (2)	6,0%	7,9%		
<b>Información y comunicaciones</b>				
Pactadas	1.981,2	1.992,0		
Horas extra	8,4	8,4		
No trabajadas por vacaciones y festivos	132,0	140,4		
No trabajadas por ERTes	9,6	2,4		
Pactadas efectivas	1.848,0	1.857,6		
Absentismo	68,4	90,0		
No trabajadas por IT	45,6	36,0		
No trabajadas por otros motivos	22,8	54,0		
Tasa de absentismo (2)	3,7%	4,8%		
<b>Finanzas y seguros</b>				
Pactadas	1.946,4	1.954,8		
Horas extra	1,2	1,2		
No trabajadas por vacaciones y festivos	133,2	157,2		
No trabajadas por ERTes	4,6	0,0		
Pactadas efectivas	1.809,8	1.798,8		
Absentismo	93,8	93,6		
No trabajadas por IT	66,0	64,8		
No trabajadas por otros motivos	27,8	28,8		
Tasa de absentismo (2)	5,2%	5,2%		
<b>Actividades inmobiliarias</b>				
Pactadas	1.851,6	1.837,2		
Horas extra	1,2	1,2		
No trabajadas por vacaciones y festivos	94,8	103,2		
No trabajadas por ERTes	39,6	57,4		
Pactadas efectivas	1.718,4	1.677,8		
Absentismo	87,6	74,6		
No trabajadas por IT	46,8	49,2		
No trabajadas por otros motivos	40,8	25,4		
Tasa de absentismo (2)	5,1%	4,4%		
<b>Actividades profesionales, científicas y técnicas</b>				
Pactadas	1.897,2	1.899,6		
Horas extra	3,6	2,4		
No trabajadas por vacaciones y festivos	118,8	129,6		
No trabajadas por ERTes	14,6	32,4		
Pactadas efectivas	1.767,4	1.740,0		
Absentismo	70,6	68,4		
No trabajadas por IT	43,2	45,6		
No trabajadas por otros motivos	27,4	22,8		
Tasa de absentismo (2)	4,0%	3,9%		
<b>Actividades administrativas y servicios auxiliares</b>				
Pactadas	1.630,8	1.640,4		
Horas extra	16,8	14,4		
No trabajadas por vacaciones y festivos	80,4	86,4		
No trabajadas por ERTes	17,6	52,4		
Pactadas efectivas	1.549,6	1.516,0		
Absentismo	104,8	113,2		
No trabajadas por IT	90,0	94,8		
No trabajadas por otros motivos	14,8	18,4		
Tasa de absentismo (2)	6,8%	7,5%		
<b>Administración Pública y defensa</b>				
Pactadas	1.879,2	1.880,4		
Horas extra	6,0	4,8		
No trabajadas por vacaciones y festivos	120,0	123,6		
No trabajadas por ERTes	0,6	0,0		
Pactadas efectivas	1.764,6	1.761,6		
Absentismo	145,8	156,0		
No trabajadas por IT	105,6	123,6		
No trabajadas por otros motivos	40,2	32,4		
Tasa de absentismo (2)	8,3%	8,9%		
<b>Educación</b>				
Pactadas	1.460,4	1.508,4		
Horas extra	1,2	0,0		
No trabajadas por vacaciones y festivos	90,0	96,0		
No trabajadas por ERTes	20,6	12,4		
Pactadas efectivas	1.351,0	1.400,0		
Absentismo	68,2	87,4		
No trabajadas por IT	52,8	67,2		
No trabajadas por otros motivos	15,4	15,2		
Tasa de absentismo (2)	5,0%	5,9%		
<b>Salud y servicios sociales</b>				
Pactadas	1.752,0	1.768,8		
Horas extra	3,6	3,6		
No trabajadas por vacaciones y festivos	103,2	33,2		
No trabajadas por ERTes	19,6	62,4		
Pactadas efectivas	1.632,8	1.676,8		
Absentismo	162,8	190,0		
No trabajadas por IT	120,0	136,8		
No trabajadas por otros motivos	42,8	53,2		
Tasa de absentismo (2)	10,0%	11,3%		
<b>Actividades artísticas y de ocio</b>				
Pactadas	1.440,0	1.478,4		
Horas extra	2,4	2,4		
No trabajadas por vacaciones y festivos	94,8	85,2		
No trabajadas por ERTes	117,6	282,4		
Pactadas efectivas	1.230,0	1.113,2		
Absentismo	74,4	98,0		
No trabajadas por IT	58,8	80,4		
No trabajadas por otros motivos	15,6	17,6		
Tasa de absentismo (2)	6,0%	8,8%		
<b>Otros servicios</b>				
Pactadas	1.675,2	1.677,6		
Horas extra	2,4	1,2		
No trabajadas por vacaciones y festivos	88,8	41,0		
No trabajadas por ERTes	114,6	167,4		
Pactadas efectivas	1.474,2	1.470,4		
Absentismo	78,6	86,8		
No trabajadas por IT	52,8	61,2		
No trabajadas por otros motivos	25,8	25,6		
Tasa de absentismo (2)	5,3%	5,9%		

(1) Excluye servicio doméstico y actividad de organismos extraterritoriales.

(2) Tasa de absentismo = absentismo / horas pactadas efectivas.

Fuente: Adecco Institute/ Barceló & Asociados sobre la base de INE, Encuesta Trimestral de Coste Laboral





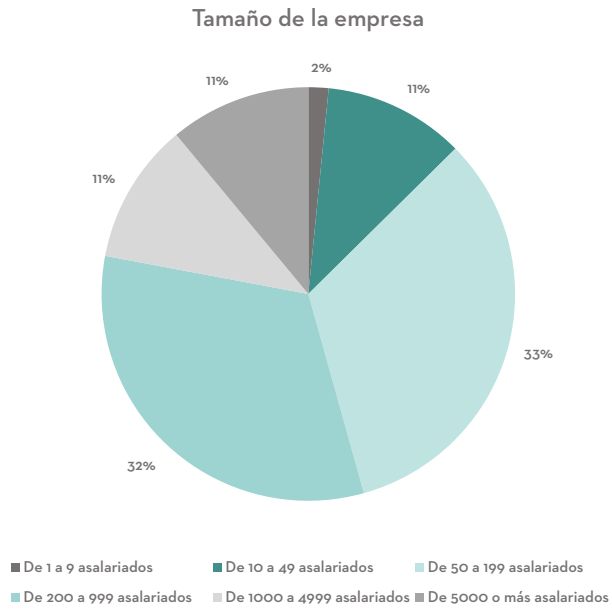


Capítulo 3

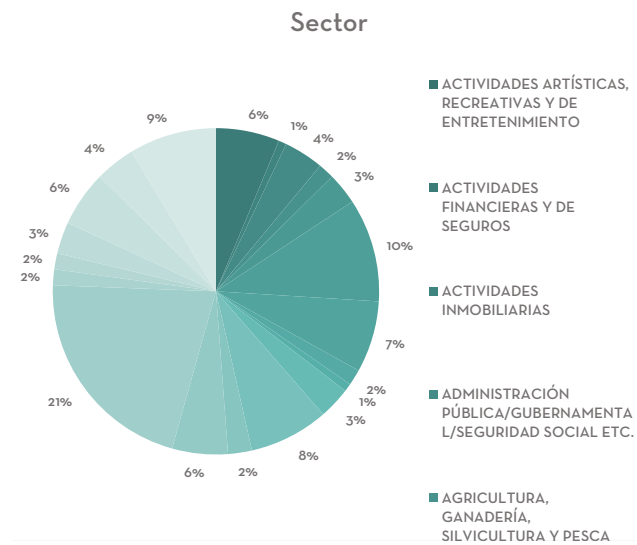
# Encuesta sobre Empresa Saludable y Absentismo

---

## TAMAÑO DE LA EMPRESA

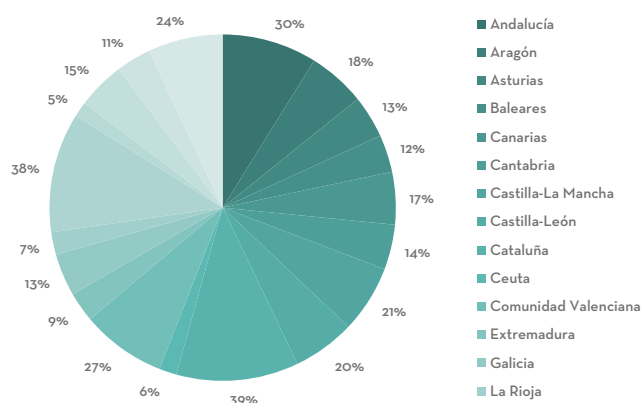


## SECTOR



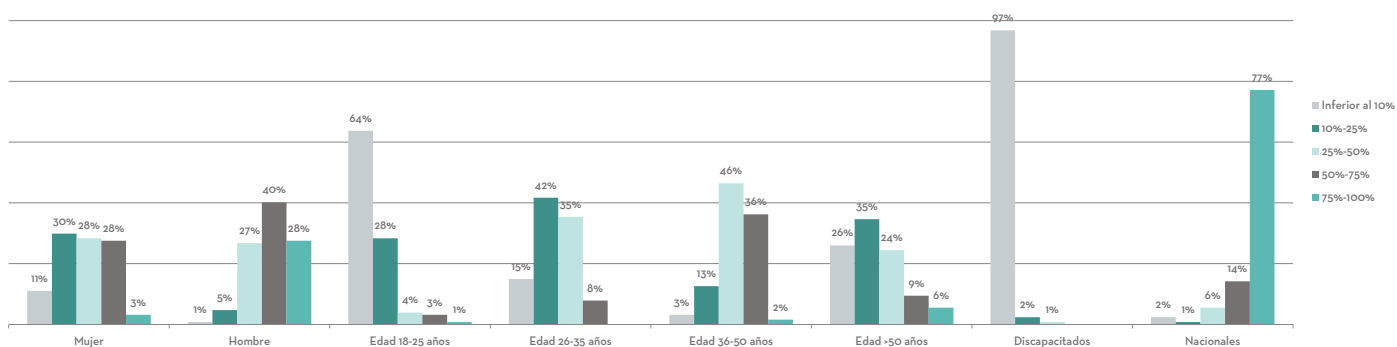
## COMUNIDAD AUTÓNOMA

Comunidad Autónoma (Marque una o varias opciones, si tiene centros de trabajo en varias CCAA)



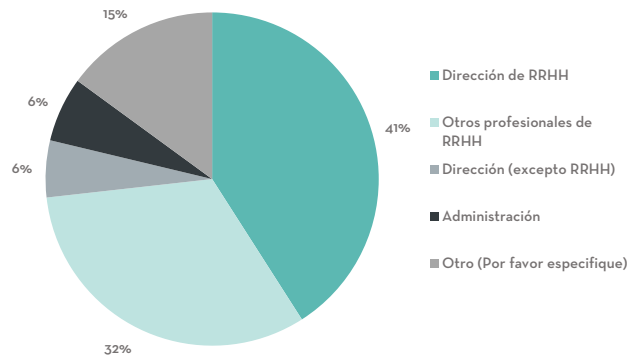
## 1. PERFIL DE EMPLEADOS

Indique el perfil de empleados en la plantilla de la empresa



## 2. PERFIL DE LA PERSONA QUE RESPONDE A LA ENCUESTA

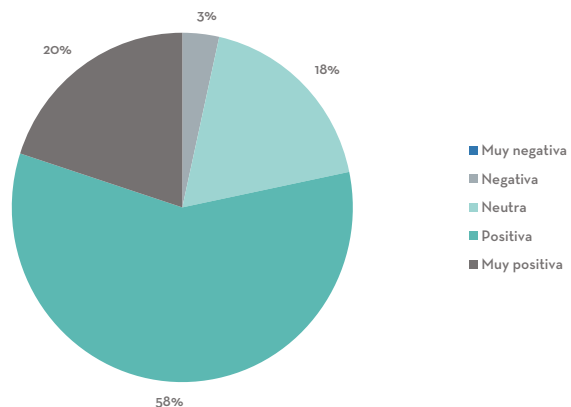
Rellene el siguiente campo relativo a la posición o cargo de la persona que contesta la encuesta



## 3. PERCEPCIÓN MAYORITARIA DEL TELETRABAJO POR LAS PERSONAS TRABAJADORAS

La percepción de las personas trabajadoras del teletrabajo sigue siendo muy satisfactoria: la opción buena o muy buena alcanza el 78% y solo un 3% la califica como negativa.

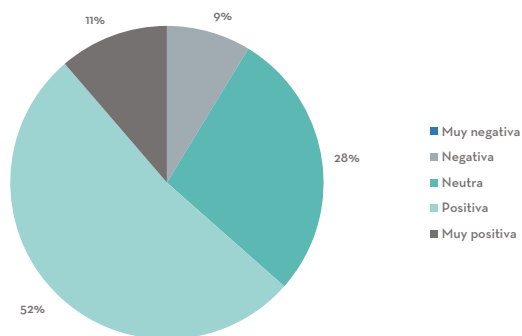
¿Cuál cree que está siendo la percepción mayoritaria del teletrabajo por las personas trabajadoras?



#### 4. PERCEPCIÓN DE LA EXPERIENCIA DE TELETRABAJO, DESDE LA ÓPTICA DE LA PRODUCTIVIDAD

Solo un 9% de las empresas encuestadas tienen una percepción negativa de la productividad en el teletrabajo.

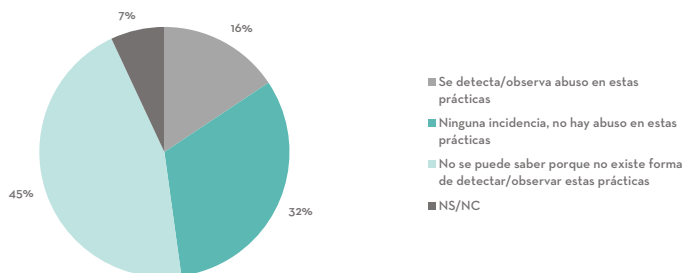
¿Cuál es su percepción de la experiencia de teletrabajo, desde la óptica de la productividad, en el último año?



#### 5. “PRESENTISMO” Y NUEVO “TECNO-PRESENTISMO”

Aumenta la percepción sobre el presentismo: el 16% de las empresas encuestadas identifican este tipo de prácticas; hace dos años eran el 10%.

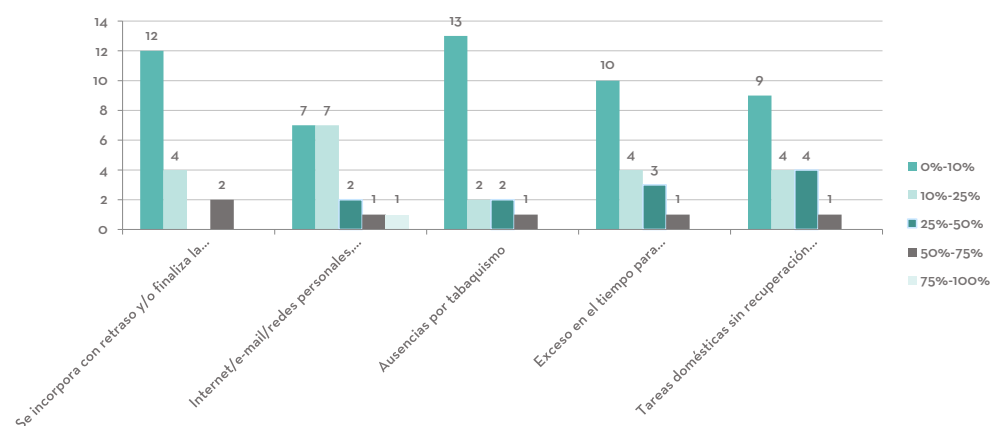
En relación al antiguo “presentismo” y al nuevo “tecno-presentismo” (ineficiente cumplimiento del horario de trabajo y el abuso del uso de Internet y/o correo electrónico para asuntos personales, retrasos sobre el horario establecido, alargamiento de los



## 6. TIPOLOGÍA DE PRESENTISMO/ TECNO-PRESENTISMO

La hibridación presencial-remoto en la organización del trabajo también se refleja en la fenomenología de las ausencias: la dedicación a tareas domésticas sin recuperación del tiempo de trabajo se alza como una de las causas principales de tecno-presentismo, así como el uso de internet/mail/redes sociales para fines personales.

Sólo en el caso de que en la pregunta anterior haya marcado la primera opción, puntúe de 0 a 100 el porcentaje de personas en las que entiende se dan estas prácticas



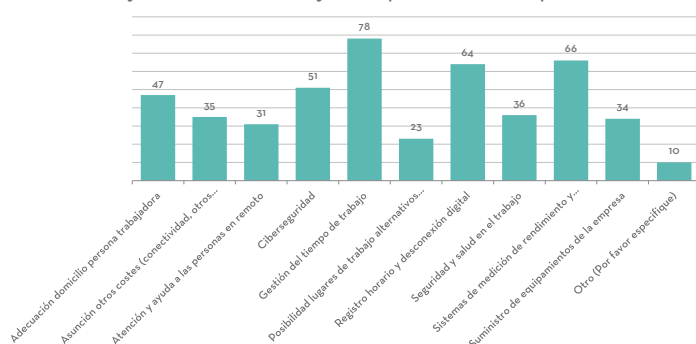
### Análisis técnico-Población:

<b>Se incorpora con retraso y/o finaliza la jornada antes de tiempo</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	2	El "89%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1 - 2]	0%-10%
Tamaño de la muestra	18	10%-25%
Desviación típica	1	2 opciones quedaron sin elegir.
Error estandar	0	
<b>Internet/e-mail/redes personales, utilizados para asuntos personales</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	2	El "78%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1 - 3]	0%-10%
Tamaño de la muestra	18	10%-25%
Desviación típica	1	La opción menos elegida representa el "6%":
Error estandar	0	50%-75%
<b>Ausencias por tabaquismo</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	2	El "83%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1 - 2]	0%-10%
Tamaño de la muestra	18	10%-25%
Desviación típica	1	La opción "75%-100%" no fue elegida por nadie.
Error estandar	0	
<b>Exceso en el tiempo para cafés/desayunos/almuerzos</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	2	El "78%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1 - 2]	0%-10%
Tamaño de la muestra	18	10%-25%
Desviación típica	1	La opción "75%-100%" no fue elegida por nadie.
Error estandar	0	
<b>Tareas domésticas sin recuperación del tiempo de trabajo</b>		<b>Conclusiones destacadas</b>
Media	2	El "72%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[1 - 2]	0%-10%
Tamaño de la muestra	18	10%-25%
Desviación típica	1	La opción "75%-100%" no fue elegida por nadie.
Error estandar	0	

## 7. ASPECTOS MEJORABLES DEL TELETRABAJO

La gestión del tiempo de trabajo (68% de los encuestados) y los sistemas de medición de rendimiento y productividad (57%) son las facetas que más preocupan como mejoras en la implantación del teletrabajo. Le siguen los sistemas de registro y horario y desconexión digital (56%) y la ciberseguridad (44%).

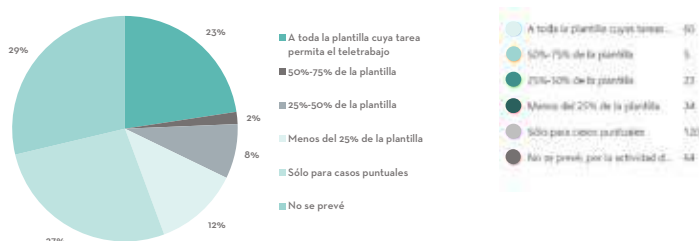
De cara al futuro ¿cuáles considera que son los aspectos mejorables del teletrabajo (Marque una o varias opciones)



## 8. INTENCIÓN DE MANTENER Y/O IMPLEMENTAR EL TELETRABAJO TRAS LA PANDEMIA

Mejoran las expectativas de teletrabajo en las empresas tras la pandemia: aquellos que lo quieren implementar en todos los puestos “teletrabajables” suben del 19,6% al 23% y aquellos que no prevén ningún uso de esta opción de flexibilidad bajan del 30% al 21%.

Una vez superada la crisis del Covid-19, ¿tiene intención de mantener y/o implementar el teletrabajo? (Marque una o varias opciones)

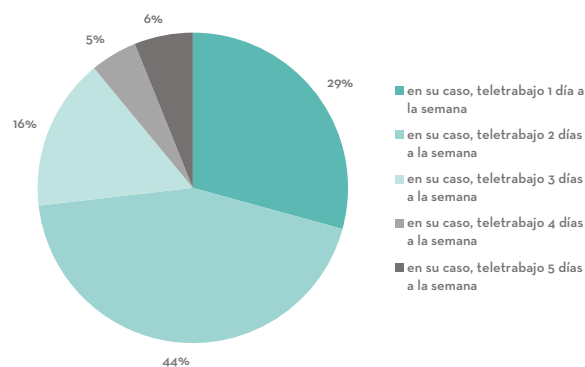




## 9. MODALIDAD DE TELETRABAJO: DÍAS A LA SEMANA

La opción de teletrabajo más frecuente es la de dos días a la semana (44% de las empresas), por encima de la de sólo un día (29%). El teletrabajo los 5 días a la semana sólo alcanza el 6% de las organizaciones.

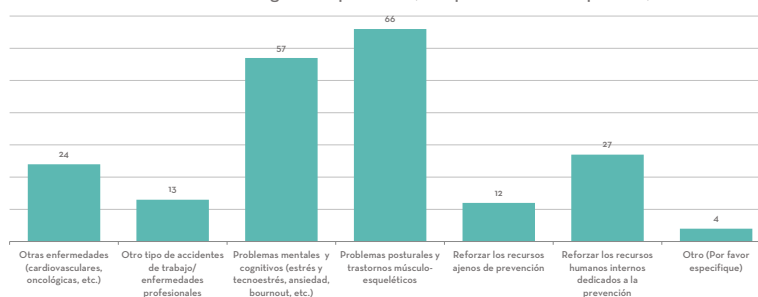
En caso de haber optado por el teletrabajo en su empresa, cuántos días a la semana...



## 10. ASPECTOS QUE COBRARÁN PROTAGONISMO DE CARA A FUTURAS SITUACIONES DE RIESGO E INCAPACIDAD

Los problemas mentales y cognitivos (estrés y tecnoestrés, ansiedad, burnout, etc.) ya son la segunda causa percibida (55% de los encuestados) como factores de riesgo e incapacidad en la post-pandemia, tras los problemas posturales y trastornos músculo-esqueléticos (63%).

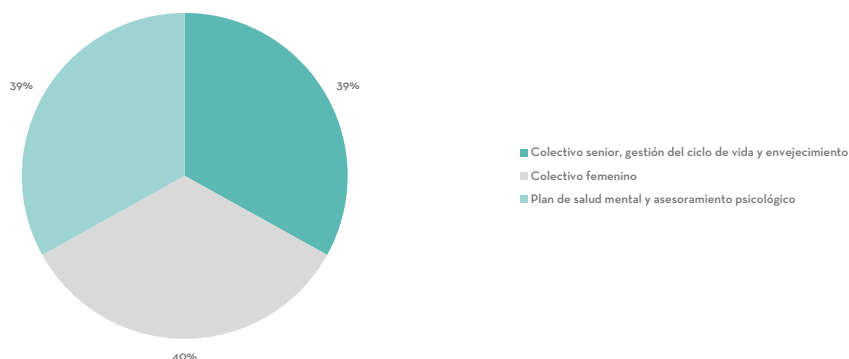
¿Qué aspectos cobrarán protagonismo en su empresa de cara a futuras situaciones de riesgo e incapacidad? (Marque una o varias opciones)



## 11. RETOS Y PLANES ESPECÍFICOS DE SALUD LABORAL

La salud laboral es el área donde existe mayor “equilibrio” entre colectivos de cara a la planificación para futuros retos: acciones para el colectivo senior, y con perspectiva de género alcanzan el 40% en ambos casos.

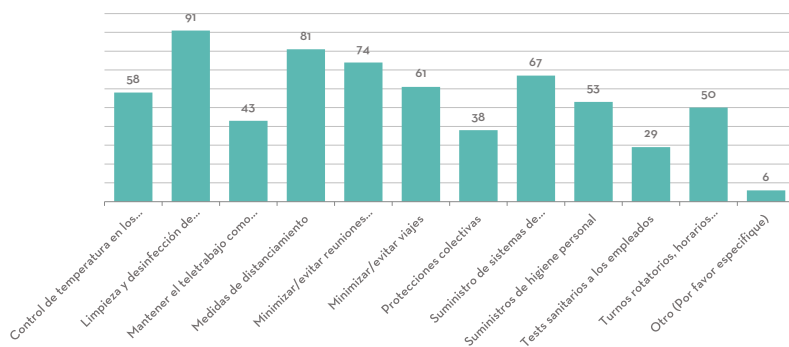
Identifique si tiene un plan específico de salud laboral para los siguientes retos



## 12. MEDIDAS DE ADECUACIÓN DE INSTALACIONES EN LA “NUEVA NORMALIDAD”

Limpieza y desinfección de instalaciones (88% de los encuestados) y medidas de distanciamiento (78%) siguen siendo las medidas de prevención en las instalaciones en la “nueva normalidad”.

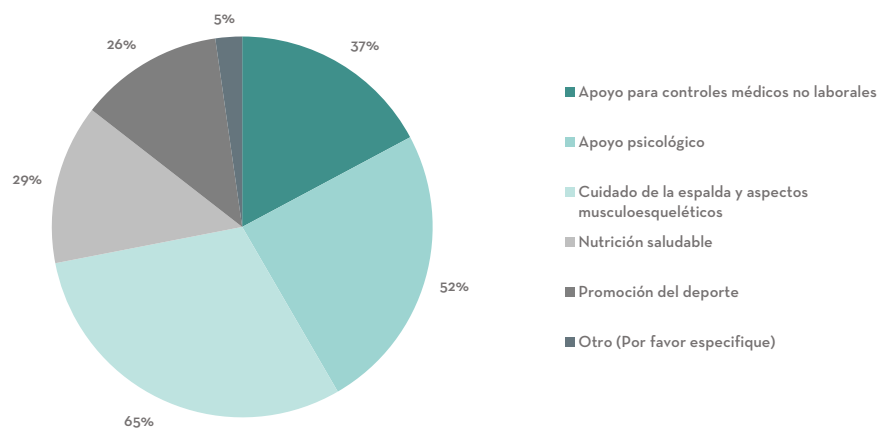
Vuelta al trabajo: adecuación de instalaciones. ¿Qué medidas se prevén implantar en la etapa hacia la “normalidad”?  
(Marque una o varias opciones)



### 13. MEDIDAS QUE DEMANDARÁN LAS PERSONAS TRABAJADORAS

En la prevención de riesgos laborales post Covid, las personas trabajadoras siguen demandando, sobre todo, apoyo psicológico (52%) y medidas de cuidado de espalda y aspectos musculoesqueléticos (75%).

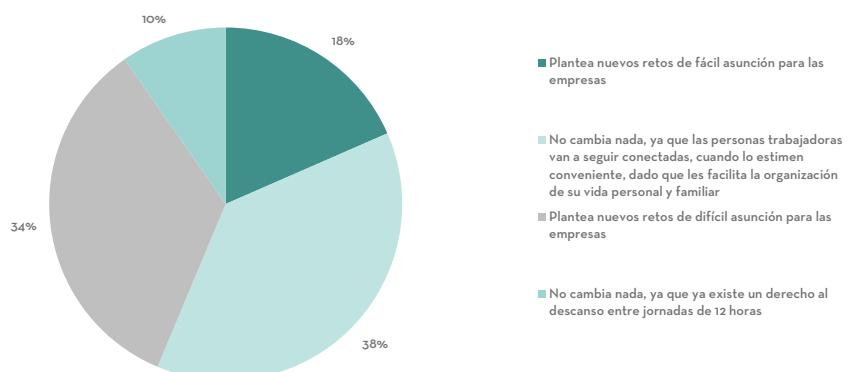
¿Qué medidas cree que demandarán más las personas trabajadoras de la empresa? (Marque una o varias opciones)



### 14. NUEVOS RETOS DE LA DESCONEXIÓN DIGITAL

El 34% de las empresas considera que la desconexión digital plantea nuevos retos de difícil asunción para las organizaciones.

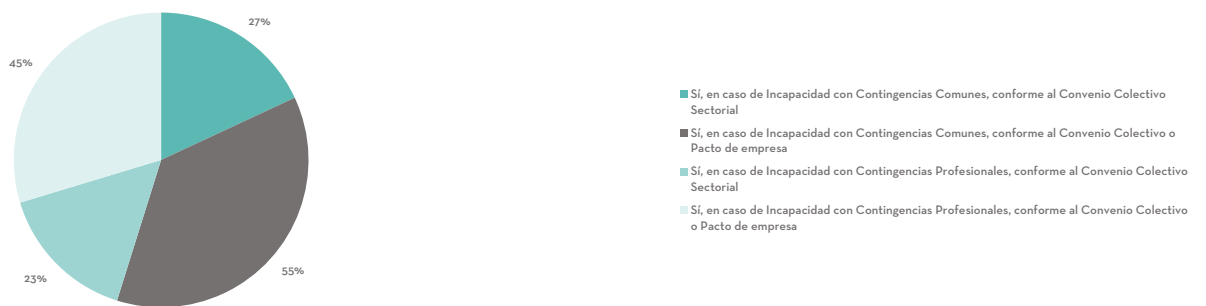
El nuevo derecho de desconexión digital



## 15. COMPLEMENTOS A LA INCAPACIDAD TEMPORAL

Los complementos a la incapacidad temporal son dos veces más frecuentes en los Convenios y pactos de empresa (55% de los encuestados) que en los convenios de sector (27%) y sorprende que tenga mayor peso en la enfermedad común (55%) que en el accidente de trabajo (45%).

Indique si en su empresa se aplica algún tipo de Complemento que incremente las prestaciones por Incapacidad Temporal, en los supuestos de Contingencias Comunes (enfermedad común o accidente no laboral) y/o Contingencias Profesionales







Capítulo 4

# Marco de Salud y Bienestar I

---

**Nuevas tendencias en  
empresa saludable**

Agustín Sánchez-Toledo Ledesma  
Director Instituto de Salud y Bienestar Laboral - Prevenir

El concepto de empresa saludable está inspirado en el modelo de ambiente de trabajo saludable de la OMS, que define el estado de salud como un “estado de completo bienestar físico, mental y social”.

Se trata de convertir el lugar de trabajo en espacios confortables, agradables y saludables que sirvan a los empleados como aliciente para afrontar la jornada laboral y aumentar la eficacia y eficiencia de las organizaciones. El estado de Empresa Saludable se alcanza a través del esfuerzo combinado de las personas trabajadoras y de las organizaciones para las que trabajan, y beneficia tanto al individuo como a la empresa, generando valor compartido. Lincon y Owen (2016), ya señalan que en las organizaciones saludables se obtienen diversos beneficios como son la reducción de ausencias por enfermedades y por otras causas, al tiempo que se aumenta la satisfacción de las personas trabajadoras, incrementando la productividad.

La coyuntura actual muy marcada por el impacto de la pandemia ha contribuido a que el modelo de empresa saludable se eleve como una herramienta muy útil en el cuidado de las personas que trabajan en las organizaciones, haciéndolas mucho más ágiles a la hora de enfrentar situaciones como la que hemos y estamos viviendo. La salud de las personas, la gestión de las emociones, la preocupación por la conciliación, el interés por la diversidad y por la igualdad son tendencias muy marcadas en el contexto actual.

De este modo se puede observar como el cuidado de los empleados está ocupando el centro de las estrategias de recursos humanos, dedicando especial interés a la gestión de los riesgos psicosociales. La implementación de planes de salud y de bienestar laboral se hace indispensable para llegar a esta concepción de cuidado integral de la salud de las personas trabajadoras. Conceptos como resiliencia, flexibilidad, felicidad laboral, promoción de la salud, gestión de la edad, conciliación, diversidad, igualdad y un largo etcétera, son tendencias actuales y marcarán el futuro del enfoque de la empresa saludable.

## ¿QUÉ SON LAS ORGANIZACIONES SALUDABLES?

Según la OMS son aquellas en la que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a los siguientes indicadores:

- La salud y la seguridad concernientes al ambiente físico de trabajo.
- La salud, la seguridad y el bienestar concernientes al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización de este y la cultura del espacio de trabajo.

- Los recursos de salud personales en el ambiente de trabajo.
- Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad

Una Organización Saludable es aquella que se caracteriza por invertir esfuerzos de colaboración, sistemáticos e intencionales para maximizar el bienestar de los empleados y la productividad.

WILSON et al. (2004, pág. 567) las definen como «aquellas organizaciones caracterizadas por invertir esfuerzos de colaboración, sistemáticos e intencionales para maximizar el bienestar de los empleados y la productividad, mediante la generación de puestos bien diseñados y significativos, de ambientes sociales de apoyo, y finalmente mediante las oportunidades equitativas y accesibles para el desarrollo de la carrera y del balance trabajo-vida privada».

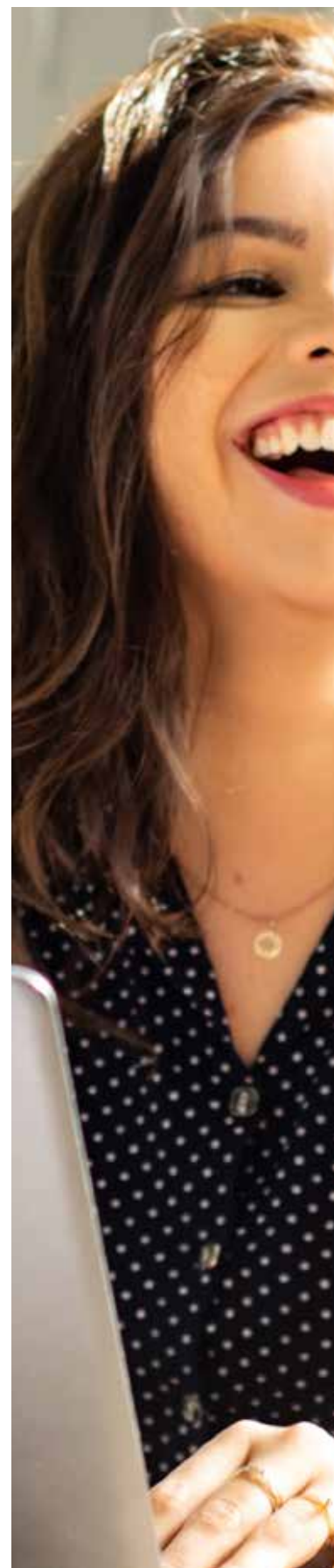
El punto esencial que caracteriza a las organizaciones saludables es justamente contribuir a la salud de sus empleados, pero también que esto impacte en el buen funcionamiento de la organización.

La propia OMS redefine el concepto de salud como: “un estado de bienestar en el cual el individuo, es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera, y es capaz de hacer una contribución a su comunidad”.

Cuando hablamos de empresas saludables, hablamos de empresas que ya cumplen con la legislación vigente en materia de seguridad y salud y van más allá, siendo conscientes de la importancia y el valor estratégico que aporta el bienestar laboral, de que su preocupación por la seguridad y salud de sus trabajadores se volverá recíproca, esto es, que los trabajadores se sentirán más ligados a la empresa favoreciéndola como auténticos embajadores, aumentando su productividad y por tanto, obteniendo ventajas competitivas y valor añadido.

## ATRACTIVO EMPRESARIAL POR CONVERTIRSE EN ORGANIZACIONES SALUDABLES

En la situación económica actual y en mercados de alta competitividad, como el nuestro, es vital para las empresas encontrar nuevas oportunidades de diferenciación y de mejora que permitan no sólo su continuidad, sino también su desarrollo.





En el ámbito de la gestión de la salud laboral, las organizaciones, sólo se han centrado en el lado negativo, es decir, en tratar de minimizar los efectos de los riesgos una vez se hacen efectivos. Existe una necesidad de una gestión novedosa y positiva, que se centre en las fortalezas de las personas trabajadoras y que ofrezca respuestas a las demandas emergentes en cuanto a los cambios que están impactando en este sentido.

Se debe considerar a la salud de los empleados como una meta en sí misma y un objetivo legítimo que debe incluirse en las políticas organizacionales.

Más allá del logro de estas metas, el concepto de empresa saludable es el paso previo y necesario para avanzar hacia un concepto de compañía socialmente responsable: lo primero que debemos hacer en este sentido es velar por la salud y el bienestar de los profesionales que directa e indirectamente se relacionan con la organización.

Hay numerosos estudios que cuantifican el retorno que generan las acciones de promoción de la salud, en este sentido marcan por cada euro invertido en programas de salud en el trabajo, una generación de retorno de la inversión de entre 2,5 y 4,8 euros en absentismo y de entre 2,3 y 5,9 euros en costes de enfermedad.

El modelo de empresa saludable favorece la organización del trabajo y el bienestar de los trabajadores, para ofrecer así una optimización de los recursos y una mejora del proceso productivo.

## **VENTAJAS Y BENEFICIOS DE LA IMPLANTACIÓN DEL MODELO SALUDABLE EN LAS ORGANIZACIONES.**

Las ventajas principales son:

- Facilita el desempeño legal
- Mejora la imagen de empresa
- Facilita el desempeño de las exigencias de los clientes
- Mejora la ventaja competitiva de la empresa
- Permite la integración con otros sistemas
- Mejora la motivación de los empleados

Entre las mayores contribuciones a la organización de esta implantación se pueden enumerar principalmente:

■ Retornos que impactan favorablemente sobre la cuenta de resultados de la empresa, al incidir sobre la gestión del talento, disminuyendo la rotación e impulsando la atracción y la retención de éste.

■ Mejora en las cuentas de resultados, al reducir el absentismo por:

- Reducción de los Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales.
- Reducción de las ausencias provocadas por IT
- Reducción de absentismo y el presentismo y la reducción de costes directos e indirectos derivados.

En este sentido se valora como ROI (retornos de inversión), por diferentes estudios un margen en torno a 2,5€ por € invertido (Word Economic Forum), e incluso hasta 5,9 € por € invertido según la Red Europea de Promoción de Salud en el Trabajo.

- Incremento del compromiso y el sentimiento de pertenencia de las personas que trabajan en la organización, aumentando la productividad. En este sentido la Red Europea de Promoción de Salud en el Trabajo sitúa el 12% la mejora de la productividad en las personas que desarrollan su trabajo en entornos saludables.
- Mejoría en la percepción de la empresa, mejora en la imagen corporativa.
- Mejora en la salud de los trabajadores, tanto física como psíquica.
- Contribución a la sociedad, ya que se impacta en la mejora del estado general de salud, reduciendo los gastos en sanidad y, por tanto, en dedicación de recursos, liberalizando estos en aplicación de otras funciones.
- Impacto favorable en el desempeño legal, contribuyendo a establecer procedimientos y procesos que afectan al aseguramiento del cumplimiento legal.

Desde el punto de vista empresarial, por tanto, se puede asegurar que un entorno saludable impacta favorablemente en la reducción del absentismo y en la mejora de la productividad, así como en el compromiso de los empleados, la motivación y el clima laboral.



FUENTE: Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y modelo de la OMS, WA 440

## IMPLANTACIÓN DE MODELOS DE EMPRESA SALUDABLE

Como premisa, hay que destacar que la implantación de un modelo de empresa saludable debe ser decisión de la alta dirección de las organizaciones, responsable de establecer las líneas estratégicas, involucrando a los niveles directivos y alineándola con los valores, para que se entienda como un compromiso de ejemplaridad y de este modo, llegar a conseguir la participación de todas las personas de la organización.

El modelo de empresa saludable está íntimamente ligado al modelo de la sostenibilidad. El concepto moderno de sostenibilidad, entendido como la evolución del modelo de RSC, se ocupa de 5 dimensiones principales: Económica, Medioambiental, Social, Gestión del Talento y Buen Gobierno. Si se observa como el modelo de empresa saludable impacta favorablemente en estas cinco dimensiones, se comprende su estrecha dependencia con el modelo de sostenibilidad.

En una empresa saludable, la salud de las personas debe ser parte fundamental de sus valores y debe afectar a la toma de decisiones diaria. LA OMS en 2007 y dentro del plan de acción para la salud de los trabajadores, fijó 5 objetivos:

- 1.- Diseñar e implementar políticas para normalizar la salud de los trabajadores
- 2.- Proteger y promover la salud en el lugar de trabajo
- 3.- Promover la implementación y el acceso a los servicios de salud ocupacional.
- 4.- Proporcionar y comunicar las evidencias de acción y práctica.
- 5.- Incorporar la salud de los trabajadores en otras políticas.

En primer lugar y como ya se ha referido, debe requerirse el convencimiento previo de la dirección para tender a ser una empresa saludable a través de una gestión ordenada y buscando unos objetivos prefijados. Es decir, debe existir, como requisito necesario el convencimiento, la involucración y la voluntad de la alta dirección.

En la implantación de un modelo saludable en la empresa, se deben tener en cuenta las siguientes fases:

- 1.- Antes de empezar a implantar el modelo de empresa saludable que interese, debemos realizar un buen diagnóstico de salud y bienestar laboral.
- 2.- Planificación y Objetivos. Se desarrollan los programas en sí de salud (programas de prevención de enfermedades, de deporte, de alimentación saludable, de concentración y meditación, etc.), se establecen calendarios y diferentes fases de implementación.

**3.-** Implantación. Es el momento donde se demuestra el compromiso de la empresa.

**4.-** Evaluación. Hay que medir, introducir indicadores y evaluar. De este modo se podrá generar el círculo virtuoso de la mejora continua.

**5.-** Certificaciones. En caso de tener oportunidad, se deberá certificar el modelo implantado, que sirva tanto como aseguramiento de la bondad de este, así como de elemento de demostración frente a terceros.

## EMPRESA SALUDABLE Y SOSTENIBILIDAD

Existe una relación incuestionable entre el bienestar laboral de los trabajadores y sus efectos sobre la productividad y el crecimiento de las organizaciones. Las personas motivadas se comprometen más con su organización y las benefician significativamente.

Las opciones, dada la relación recíproca entre bienestar laboral y vínculo emocional, son las destinadas a alimentar un círculo virtuoso de crecimiento y bienestar mutuo, o bien descuidar la relación entre la organización y sus colaboradores, generando un círculo vicioso que afecta negativamente a ambas partes con insatisfacción, baja productividad y alta rotación de personal.

En este sentido, ¿cuál debería ser el enfoque de una empresa que integra, o que pretende integrar la RSC y el concepto de sostenibilidad frente a esta cuestión? Es obvio que es un ejemplo claro donde la RSC tendría mucho que decir, ya que el modelo insta y provoca que las empresas eleven los niveles de cumplimiento legal con respecto a esta cuestión.

Las organizaciones que invierten en el bienestar laboral y procuran transformarse en organizaciones saludables, están generando valor compartido para muchos de sus stakeholders:

- Para las personas, mejorando sus niveles de bienestar y salud.
- Para las empresas reduciendo los costes de absentismo
- Para las administraciones públicas, disminuyendo el gasto público y por tanto pudiendo destinar estos fondos a otras causas.
- Para la sociedad, contribuyendo a la estabilidad emocional de sus integrantes, que, por ende, seguro que redundará no sólo en mejores relaciones profesionales sino también personales y familiares.

## EMPRESA SALUDABLE Y COVID 19

La Covid-19 ha impactado directamente en la gestión de la salud de los trabajadores, y en consecuencia, en la respuesta que las empresas

han implementado. Las dos líneas principales de trabajo donde las organizaciones han centrado sus esfuerzos han sido tanto la de gestionar los medios técnicos y tecnológicos, al movilizar gran parte de las plantillas hacia el teletrabajo y tener necesidad de adaptar líneas de producción y cadenas de valor por los confinamientos, lo que ha puesto a prueba los procesos de digitalización que se han y se venían implementado, así como la gestión de la salud de las personas, que en este caso ha supuesto un “test de estrés” real y sobrevenido de forma abrupta, que ha puesto a prueba los valores y la propia cultura de la empresa con relación al cuidado de las personas que trabajan tanto en esta como en toda su cadena de valor.

Dependiendo de cómo se hayan enfrentado estos procesos, habrá impactado de una u otra forma, de manera favorable o negativa, en aspectos internos como el clima laboral, motivación, compromiso, identificación corporativa, etc., pero también en intangibles como reputación e imagen de marca. Estos impactos se podrán valorar en próximos análisis que verán la luz tanto a nivel interno (encuestas de clima laboral, desempeño, liderazgo, etc.), como externo, cuestión que abordarán aquellas entidades dedicadas a medir estas variables relacionadas con reputación, atracción de talento o valor de marca. Un ejemplo ya publicado es el Ranking Merco de Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo, donde específicamente se ha analizado el efecto de la covid-19 en este aspecto. (<https://www.merco.info/es/actualidad/ranking-merco-responsabilidad-y-gobierno-corporativo-2020>).

En este sentido, sería un error pensar que al indicar las perspectivas actuales una salida de la crisis a corto plazo, esto comporte la finalización de la gestión empresarial de la pandemia en lo que se refiere al cuidado de las personas. Ahora es el momento de gestionar la vuelta a la normalidad, caracterizada por un retorno que incorpora características y contextos diferentes: protección frente al riesgo de contagio, cambios en procesos de trabajo, impactos del confinamiento sobre la salud psicosocial y la salud física de aquellos trabajadores afectados por los denominados efectos o daños persistentes, o la nueva presencia de entornos de trabajo remotos o híbridos que se suman a los tradicionales con presencia física, son ejemplo de ello. En este sentido, ya se están generando y alcanzarán protagonismo en clave de cuidado de la salud de las personas, los debates que se susciten en torno a cuestiones no menores como la adaptación de los conceptos de tiempo de trabajo, lugar de trabajo, gestión de la prevención en remoto, límites a la intimidad, a la confidencialidad, accidentes de trabajo, riesgos psicosociales, etc.

Se ha comprobado que las empresas que tienen implementados sistemas de salud laboral, han respondido de una forma más eficiente a los retos planteados, y por ello también es previsible que lo hagan en la coyuntura actual de la vuelta a la normalidad. Las empresas deben gestionar un retorno saludable al trabajo, demostrando su compromiso con las personas,

valorando su estado de salud física y emocional, dando a conocer qué acciones van a emprender, definiendo pautas, diseñando acciones, planificando la estrategia comunicativa y estableciendo indicadores y seguimientos oportunos.

## TENDENCIAS EN EMPRESA SALUDABLE

### SALUD EMOCIONAL. GESTIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES.

La gestión de los riesgos psicosociales es un factor preponderante en los planteamientos actuales de prevención en las empresas. Las organizaciones se enfrentan a nuevos retos en este sentido, y el tratamiento y las soluciones que implementen para su gestión podrán convertir estos riesgos en cargas o en oportunidades.

Datos como el de que los riesgos laborales de tipo psicosocial afectan a más de 40 millones de trabajadores en Europa (Eurofound, 2017) o que el 80% de los directivos europeos están preocupados por las repercusiones del estrés en sus organizaciones (Fundación mashumano), no hacen más que evidenciar el aumento progresivo de la preponderancia de estos riesgos y, como consecuencia, la necesidad de contar con posicionamientos que afronten esta realidad desde enfoques de gestión empresarial.

Igualmente, el contexto actual de globalización, de transformación digital, de altos niveles de estrés laboral, de comportamientos sociales adversos como el acoso o la violencia en el trabajo, pueden dimanar en la proliferación de dolencias y patologías relacionadas con el desarrollo de la actividad profesional que tengan repercusiones en la productividad empresarial, en sus costes de absentismo y en la salud mental de las personas trabajadoras, que imponen nuevos desafíos en las estrategias de salud laboral.

En este sentido y como ejemplo, la propia Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11), ya recoge el síndrome del trabajador quemado (“*burnout*”), como una enfermedad con un diagnóstico concreto, lo que supondrá sin duda, efectos legales con relación a su reconocimiento como factor examinado en las relaciones laborales.

Las tendencias actuales de gestión marcan enfoques desde la sostenibilidad empresarial a medio y largo plazo, así, en la Agenda 2030 y en los ODS se incorporan nuevas orientaciones en el tratamiento y metas que se deben ir integrando en la protección de estos riesgos y en el cuidado del bienestar laboral y mental de las personas trabajadoras. En concreto esta cuestión es tratada en los ODS 3-Protección de la Salud y ODS-8 Trabajo Decente.

La seguridad y salud en el trabajo se ha convertido en un eje fundamental de los ODS. Desde posicionamientos empresariales, en los próximos años, se



deben afrontar como un reto, al haberse iniciado en este sentido y desde la aparición de la crisis actual provocada por la COVID-19, un cambio profundo que determinará nuevos modelos de gestión sostenibles que afectarán de manera integral a todos los procesos de las organizaciones empresariales. Una cuestión que ha quedado en evidencia, tras la crisis actual que estamos viviendo, es que cuidar de la salud mental de las personas trabajadoras y gestionar los riesgos inherentes en entornos laborales, se ha convertido en una necesidad.

Las empresas sostenibles, procuran enfoques de reducción de riesgos y aumento de las capas de protección a los mismos, sin embargo y hasta la actualidad, son pocas las empresas que incluyen planes de promoción de la salud psicosocial en sus estrategias corporativas.

Las tendencias que en este sentido marcan los caminos a seguir señalan que la búsqueda de la salud laboral debe hacerse desde dos vertientes principales: la salud física y la salud mental, que según los propios estudios que se han realizado en el campo de la neurociencia tienen estrecha relación, significando que gran parte de los problemas físicos tienen su origen en problemas psicosociales.

La Agenda 2030 de Naciones Unidas nos enmarca un panorama nuevo desde los ODS, en concreto estos aspectos son abordados e incorporan enfoques tanto para la protección de los riesgos psicosociales como la promoción de la salud mental.

ODS 3 - Protección de la salud mental y ODS 8- El trabajo decente, se ocupan concretamente de aspectos que se deberán tener en cuenta a la hora de plantear enfoques, proposiciones, normativas, exigencias y derechos de las negociaciones en ámbitos empresariales y de relación con las personas trabajadoras.

## LIDERAZGO SALUDABLE

El liderazgo es un valor que poseen aquellas personas que son capaces de dirigir a otras hacia un fin, influyendo, motivando y orientando hacia la consecución de objetivos.

Entonces, ¿qué se pretende sumándole el calificativo de saludable? Se pretende que el liderazgo dirija al equipo, motivándolo, hacia el alcance del objetivo de la salud y bienestar laboral, para ello debe practicar la ejemplaridad y la puesta a disposición de los recursos necesarios, procurando el desarrollo personal de sus colaboradores.

El líder saludable debe procurar la sostenibilidad financiera de la organización, cogenerando salud para las personas que trabajan en esta. Las características principales que este liderazgo debe tener son:

- **Comunicación asertiva:** sabiendo escuchar no sólo a sus colaboradores, sino también a sus responsables, y hacerlo de manera abierta, honesta y franca, dedicando tiempo a esta interacción personal que consiste principalmente en dar y recibir feedback
- **Potencia el talento:** Si el cuidado de las personas trabajadoras debe ser una prioridad para las organizaciones, el cuidado de aquellas que tienen talento debe ser una exigencia, en ello reside la capacidad para retener y atraer el mismo.
- **Da reconocimiento y estimula capacidades:** Reconoce virtudes y éxitos, celebrándolas con el equipo y aprovechando las capacidades de cada uno de sus miembros.
- **Es justo:** las personas deben percibir que son tratadas con justicia, igualdad y equidad.
- **Es un facilitador.** Está al servicio de las necesidades del equipo, las detecta y las soluciona.
- **Alineado a los objetivos y enfocado a las personas.** Los objetivos empresariales son el fin principal, porque de su consecución también depende su propia estabilidad y la del equipo, pero siempre lo hace sabiendo que esto se alcanza más fácilmente procurando reunirse de personas saludables, física, mental y emocionalmente.

## PROMOCIÓN DE LA SALUD

La promoción de la salud se refiere a los esfuerzos dedicados a mejorar la salud y el bienestar laboral de los trabajadores, mediante:

- Mejora de la organización del trabajo y entorno laboral.
- Promoción de la participación de los trabajadores en actividades saludables.
- Promoción de hábitos de vida saludables
- Fomento del desarrollo personal.
- La promoción de la salud en ámbitos laborales debe ser un objetivo empresarial. Esta promoción se debe basar en 4 líneas de acción primordiales:
  - Actividad física para combatir el sedentarismo.
  - Extender hábitos saludables de alimentación
  - Protagonismo de los reconocimientos médicos
  - Gestión del tiempo y estrés laboral

Las empresas cada vez deben ser más conscientes que la promoción de la salud en el trabajo está directamente relacionada con el absentismo. Los programas deben extenderse a lo largo de todo el año, involucrando a todos los estamentos de la organización y llevando a cabo un seguimiento de este para evaluar las acciones puestas en marcha.



## GESTIÓN DE LA EDAD

Algo que está cambiando en nuestras empresas y que tiene que ver con el envejecimiento de las plantillas, es la inversión de la pirámide de edad que nace de los cambios demográficos que se están produciendo en el mundo desarrollado, en toda Europa y en concreto en España, que tienden a modelos presentes ya en algunos países, como los nórdicos.

Según datos de la Organización de Naciones Unidas, en 2045 las personas mayores de 60 años representarán el 32% de la población mundial y superarán por primera vez en la historia el número de niños.

Con una proporción cada vez mayor de trabajadores de edad avanzada es cada vez más importante tener en cuenta el envejecimiento en el medio laboral y especialmente comprender la relación existente entre la edad y el trabajo.

Sin embargo, este envejecimiento, puede ser una oportunidad.

Una tendencia clara es que las organizaciones desarrollen un clima corporativo age friendly. Es decir, sensible al cambio demográfico, a la nueva longevidad laboral, recuperando el respeto a los más mayores y extrayendo el poder de la mezcla intergeneracional. Es vital que esta sensibilidad exista en los comités directivos, los profesionales de recursos humanos, sindicatos y demás actores movilizados.

La empresa debe favorecer el mantenimiento de los trabajadores de más edad en el mercado de trabajo.

Son dos las oportunidades principales que presenta este aspecto:

- Crear nuevos productos y servicios para el colectivo de mayores.
- Gestionar la vida laboral de sus plantillas.

Y ¿cómo?

- Ofrecer incentivos para que este colectivo alargue su vida laboral.
- Promover una cultura de empresa favorable hacia el trabajador mayor.
- Opinión social favorable respecto a la aportación de este colectivo.
- Promover acceso a la formación y mejora de sus habilidades

A través de la inclusión de la gestión de la edad en las políticas de recursos humanos se deben alcanzar ciertas metas:

- Alargar al máximo la esperanza de vida laboral en buena salud de los trabajadores.
- Posibilitar que desarrollen todo su potencial a lo largo de su carrera profesional.
- Cambio de perspectiva en la organización hacia una mirada positiva

del valor que aportan y su contribución a los objetivos empresariales de este grupo de edad.

Por tanto, una buena gestión de la edad deberá trabajar por mantener la capacidad laboral (work ability) del empleado, bien actuando sobre los recursos (promoción de la salud mediante programas de salud, formación continua para reforzar competencias o puesta en valor de las habilidades que mejoran con el envejecimiento), bien sobre las demandas de la vida laboral (adaptaciones del puesto, revisión de tareas, empleo de herramientas y dispositivos auxiliares...) o sobre ambos.

## FELICIDAD

La Felicidad Organizacional es: “La capacidad de una organización para ofrecer y facilitar a sus trabajadores las condiciones y procesos de trabajo que permitan el despliegue de sus fortalezas individuales y grupales, para conducir al desempeño hacia metas organizacionales sostenibles, construyendo un activo intangible difícilmente imitable”. (Ignacio Fernández, 2015).

Un paso más allá dentro del modelo de empresa saludable es lo que se denomina la felicidad organizacional, asociada con la gestión emocional y con la relación entre el bienestar y los resultados.

Hay que ser conscientes, que una empresa tan sólo puede contribuir en esta cuestión, en lo que depende de ella.

Se han identificado aspectos que tienen que ver con la Felicidad Organizacional:

**1.- Liderazgo.** El desempeño del líder influye hasta en un 70% en el clima organizacional y puede afectar hasta a un 20% de los resultados finales del equipo.

**2.- Relaciones interpersonales.** Se deben potenciar las relaciones positivas y disminuir las negativas o ambientes tóxicos, generando espacios en la organización que propicien conocimiento interpersonal y su fortalecimiento.

**3.- Mentalidad individual.** Es lo más complicado de gestionar y cambiar, al poseer un gran componente individual y cultural.

**4.- Identificación y sentido de propósito.** Junto con la Misión de la empresa, debe reflejar las motivaciones ideales de la organización, tratando de impregnar e identificar el propósito de la empresa con un compromiso social.

**5.- Oficinas y equipamiento.** La elección de la estética de la oficina, por medio del estudio de las condiciones de iluminación natural, el estilo, los colores y la distribución del espacio, embellece la estancia. Existe una constante relación entre las características del entorno exterior y su influencia directa en el estado anímico

**6.- Fomento de la creatividad.** Los trabajadores deben sentir que sus opiniones también son importantes y que sus ideas se tienen en cuenta.

**7.- Programas y actuaciones de sostenibilidad ambiental y social.** El cuidado de la naturaleza y las acciones de voluntariado corporativo, hacen aumentar la sensación de propósito y contribución personal.

**8.- Formación en inteligencia emocional y habilidades blandas.** A través de talleres de habilidades sociales, comunicación asertiva, gestión del estrés, pensamiento optimista, estilos de liderazgo, etc.

**9.- Promoción del bienestar físico.** Existe una relación directa entre bienestar físico y bienestar mental.

**10.- Salario emocional.** Son todas aquellas retribuciones no económicas que el trabajador percibe como retribución. Algunos ejemplos de salario emocional son el horario flexible, el teletrabajo, servicio de guardería, días libres, beneficios sociales.

**11.- Evaluaciones y mediciones periódicas.** La felicidad organizacional se puede y debe medir. Es necesario conocer y analizar el impacto y resultados de las acciones orientadas a crear Felicidad Organizacional. Saber si están funcionando, cómo repercuten en los empleados y en los objetivos establecidos previamente.

La Felicidad Organizacional es una nueva forma de gestión estratégica para consolidar ventajas competitivas de las empresas y promover el bienestar psicosocial de los trabajadores. Es la capacidad de una organización para ofrecer y facilitar a sus trabajadores las condiciones y procesos de trabajo que permitan el despliegue de sus fortalezas individuales y grupales, para conducir el desempeño hacia metas organizacionales sustentables y sostenibles, construyendo un activo organizacional intangible y difícil de igualar.

Es tendencia en los últimos años y sobre todo en las grandes empresas implementar programas de Felicidad como clave de motivación y bienestar laboral.

Estos programas deben ir encaminados a contribuir a que los empleados, en la medida que sea posible, alcancen sus expectativas de felicidad también en ámbito laboral, dotando a las personas de herramientas para que puedan lograr satisfacción en su desempeño laboral y así aumenten la identificación y el compromiso con sus compañías.



**Agustín Sánchez-Toledo Ledesma,**  
Director Instituto de Salud y Bienestar Laboral  
- Prevenir



## Capítulo 5

# Marco de Salud y Bienestar II

---

**La importancia de la salud mental en la  
promoción de la salud y gestión del absentismo**

Antonio Díaz Ruíz  
Presidente AESPLA y Director Operaciones APA

Anabel Fernández Fornelio  
CEO - Affor Prevención Psicosocial

Juan Gosálvez Lara  
CEO - Nyuron

*En la actualidad los trastornos músculo esquelético son la primera fuente de absentismo laboral a nivel europeo. Los factores psicosociales ocupan el segundo puesto, sin embargo y como consecuencia de la pandemia vivida en el 2020, ésta causa del absentismo, que afecta de lleno a la salud mental, está creciendo rápidamente, y es muy probable que en pocos años acabe arrebatando el primer puesto a los problemas musculoesqueléticos.*

*Ya lo decía, tras el confinamiento, Elke Van Hoof, profesora en Psicología de la Salud de la Universidad de Vrijeen Bruselas: “Podemos anticipar el tsunami de absentismo laboral que viene”.*

*Es por ello, que en éste capítulo hacemos un breve repaso por el tratamiento que se le ha dado a los factores psicosociales a lo largo de la historia desde la publicación de la ley de prevención de riesgos laborales, el impacto del covid en los mismos, la importancia de la intervención de los departamentos de prevención y recursos humanos de las organizaciones en éste ámbito, para finalmente, ofrecer una serie de soluciones en materia de salud mental, que nos ayuden, como dice la profesora Van Hoof, a anticiparnos al tsunami de absentismo laboral que viene.*

## **1. FACTORES PSICOSOCIALES: ANTECEDENTES**

Los riesgos psicosociales se derivan de las deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como de las relaciones interpersonales entre los empleados, que pueden producir resultados psicológicos, físicos y sociales negativos, como el estrés laboral, el agotamiento o la depresión.

Los riesgos psicosociales y el estrés laboral se encuentran hoy según la Agencia Europea de Seguridad y Salud Laboral entre los problemas que más dificultades plantean en el trabajo y suponen una de las principales preocupaciones en materia de seguridad y salud laboral a nivel internacional. Afectando de manera notable a la salud de las personas, de las organizaciones y de las economías nacionales.

En el Ordenamiento Jurídico Español se habla por primera vez de los riesgos psicosociales en la Ley 31/1995 - de riesgos laborales, trasposición de la Directiva Marco 89/391/CEE, del año 1989, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo.

Sobre la Ley de Prevención de Riesgos Laborales se han ido elaborando todo un conjunto de Notas Técnicas de Prevención que han pretendido servir de ayuda a los técnicos y las empresas para poner en marcha acciones en el área psicosocial.

La realidad es que no es hasta el 2012 cuando se elabora la Guía de Actuaciones de la ITSS en esta materia, y mucho más, hasta la reciente publicación del CT 104/2021 de la misma ITSS, que la mayor parte de las empresas han reaccionado pensando que se trataba de preceptos nuevos, tomando conciencia de la necesidad de cuidar la salud psicológica de sus colaboradores, como ya promulgaba la OMS al hablar de un estado completo de bienestar.

Desde España, observamos como otros países (algunos de ellos inspirados en nuestra normativa y gestión en materia de seguridad y salud), están adoptando un modelo normativo diferenciado o específico de los riesgos psicosociales, interviniendo los poderes públicos para regular tanto las políticas como las obligaciones en materia de riesgos psicosociales y su seguimiento en países como Bélgica, Dinamarca, Austria, Países Bajos, Noruega, Finlandia, Suecia, Francia, Italia, México, etc.

Este año, además, está previsto que España ratifique el Convenio 190 de la OIT que pretende erradicar cualquier situación de violencia y acoso en los lugares de trabajo. Además de la publicación de la ISO 45003 sobre gestión psicosocial.

La gestión de los riesgos psicosociales se trata por tanto de una tendencia a nivel global en el mundo del trabajo, aquellas organizaciones que adopten un rol proactivo en el cuidado de la salud mental de sus colaboradores estarán siguiendo los preceptos normativos, a la vez que contribuyendo como agentes de salud a minimizar el impacto que el estrés tiene sobre la sociedad.

## 2. 2020. FACTORES PSICOSOCIALES Y COVID-19

Hace un año que el coronavirus se presentó en nuestras vidas, trayendo consigo numerosas consecuencias en todos los ámbitos. Nos ha obligado a modificar hábitos y comportamientos de manera significativa con el fin de evitar riesgos y preservar la salud de cada uno de nosotros, tanto de forma individual como colectiva.

En el proceso de alcanzar esa deseada “inmunidad grupal” tenemos que seguir conviviendo con la pandemia, y el agotamiento comienza a hacerse evidente en cada uno de nosotros. El riesgo real al contagio, a la extensión del mismo y a las temidas consecuencias y sus secuelas, siguen presentes. La situación económica y la incertidumbre que vivimos están creando un desgaste acumulativo. A los factores anteriores, la Organización Mundial de la Salud suma la restricción de movilidad derivada de los confinamientos, las quejas o el aburrimiento.

Toda respuesta de estrés a largo plazo, sostenida en el tiempo y duradera,

va asociada a una fase de agotamiento o desgaste físico, psíquico y de afrontamiento. Más que nunca somos vulnerables a caer en la actitud de indefensión o frustración ante una situación percibida como fuera de nuestro control, y sobre la que no siempre contamos o sentimos que dispongamos de los recursos necesarios para hacerle frente con éxito. Este estado de desgaste e incertidumbre a largo plazo nos hace más vulnerables ante los trastornos obsesivos-compulsivos, la ansiedad o la depresión.

La Organización Mundial de la Salud ha definido este efecto como FATIGA PANDEMICA: “la desmotivación para seguir las conductas de protección recomendadas, que aparece de forma gradual en el tiempo y que está afectada por diversas emociones, experiencias y percepciones, así como por el contexto social, cultural, estructural y legislativo”.

Son muchos los estudios científicos que están analizando cómo todo este tiempo está pasando factura sobre nuestro estado anímico y nuestra capacidad de afrontamiento y de prevención ante la COVID 19.

La situación de pandemia ha obligado a las organizaciones a adaptarse a los cambios, a generar soluciones innovadoras y diversificar sus riesgos. Se han flexibilizado numerosos procesos, se han abierto nuevos canales y modalidades de comunicación, se han modificado horarios y la organización del trabajo teniendo en cuenta las limitaciones y medidas existentes.

Se ha visto modificada la diversificación de la carga de trabajo (comportándose de manera inestable o polarizada). Se ha implementado el teletrabajo en aquellas situaciones en las que se podía ejecutar priorizando así: la salud y reduciendo las posibilidades de extensión del contagio, pero dificultado la desconexión y la socialización interpersonal.

Pero también se han dado dificultades de comunicación, reducción de la cohesión en los grupos de trabajo, falta de entendimiento, aumento de la suspicacia o de la desconfianza y dificultades para implementar nuevos procesos, incorporaciones o innovaciones. Se ha visto fortalecido el compañerismo y las conductas solidarias entre compañeros, ha existido compromiso y cooperación en torno a objetivos comunes desarrollando protocolos a la hora de anticiparse a circunstancias dinámicas.

Todos estos factores descritos, son factores psicosociales, y tendrán la potencialidad de generar un riesgo añadido sobre la salud mental de la población ocupada en la medida en que las organizaciones los identifiquen, midan el impacto que tienen sobre las personas y pongan en marcha medidas preventivas y/o correctivas para tratar de minimizar la afectación a la salud psicológica.

La crisis sanitaria COVID-19 ha sido un punto de inflexión para que las

organizaciones tomen conciencia no solo de la productividad del sistema, sino de la parte más humana, de la importancia que tiene el cuidado del bienestar del trabajador y la priorización de su salud.

### **3. ROL DE LOS DEPARTAMENTOS DE RRHH Y SEGURIDAD Y SALUD, EN RELACIÓN A LOS FACTORES PSICOSOCIALES.**

El ámbito laboral posee una innegable influencia en el estado de Salud de los trabajadores y por tanto el cuidado de los aspectos psicosociales, supone hoy una prioridad para las áreas de RRHH y Salud Laboral.

Unas adecuadas condiciones psicosociales que incentivan y motivan a los empleados sirven también para retener el talento humano con que cuenta la empresa, ya que un buen lugar para trabajar, solo es aquel en el que se gestionen eficientemente los aspectos psicosociales.

La agenda 2030 establecida por Naciones Unidas, ha dado especial relevancia al Objetivo de Desarrollo Sostenible nº3 de Salud y Bienestar, y encontramos referencias que claramente atienden al papel de los Estados y las Empresas tienen en materia sanitaria.

Conviene en este texto recordar que el fin último de la seguridad y salud en el trabajo es evitar accidentes de trabajo y enfermedades. Que el trabajador o cualquier ciudadano alcance un estado completo de bienestar biológico, psicológico y social, depende de factores intralaborales y extralaborales, y, por lo tanto, el ámbito de actuación de técnicos y empresas se ve afectado por los problemas de salud pública y sus posibles efectos sobre la salud de los trabajadores.

Según el último manual de tiempos del INSS, los trastornos mentales suponen ya el 5,71% del total de incapacidades temporales, y tienen una media de 83 días de duración. Esto repercute en casi una jornada al año por trabajador, y un coste aproximado de 150€ por persona empleada al año. Además, conviene señalar que los trastornos de Salud Mental más frecuentemente observados en el ámbito laboral, son los mismos que con mayor frecuencia se detectan en la población general, y el porcentaje de morbilidad oculta se estima entre el 40 y el 65%. De forma que existen también otras patologías relacionadas con los factores de riesgo psicosocial como son las Enfermedades del Sistema Circulatorio, Enfermedades del Aparato Digestivo, Enfermedades de la Piel y del Tejido Subcutáneo y Enfermedades del Sistema Osteoarticular y Tejido Conjuntivo, que podrían guardar relación con el estrés y con ello ver elevado el coste por estrés a 300€ trabajador/año.

Nuestro Sistema Nacional de Salud y a través de las entidades colaboradoras con la Seguridad Social, las Mutuas, presenta serias dificultades para hacer



frente al coste sanitario del estrés, lo que invita a pensar que debiéramos adoptar estrategias más proactivas y de prevención, que eviten a medio plazo las situaciones de IT con las que cargamos a nuestro sistema de salud.

#### **4. HERRAMIENTAS PARA IDENTIFICAR LOS EFECTOS DE LA COVID-19 EN LOS FACTORES PSICOSOCIALES**

No se gestiona lo que no se conoce, por lo que es imprescindible contar con herramientas de evaluación que ofrezcan las garantías suficientes. La identificación de factores psicosociales de riesgo debe formar parte de la evaluación de riesgos periódica que todas las organizaciones realizan.

En este sentido, han de diseñarse de acuerdo a las necesidades, circunstancias y resultados de evaluaciones anteriores de cada empresa y debe contar, si se dispone de ello, con otros registros de información relevantes para el proceso como serían las encuestas de clima, indicadores de absentismo, productividad, etc.

El modo más habitual de medición es a través de recogida de cuestionarios masivos a todos los empleados, utilizando para ello instrumentos válidos y fiables tal como define el CT 104/2021 de la ITSS.

Se deben emplear también otras herramientas de investigación cualitativas como son las entrevistas, focus group, la observación in situ de los puestos de trabajo, así como todas las hipótesis y recogida de información que podamos obtener a través de la consulta a la representación social, así como a los managers, áreas de RRHH, técnicos de prevención, etc.

Desde hace unos años, además, son muchas las empresas que empiezan a incluir en sus Protocolos Sanitarios en vigilancia de la salud, la administración de escalas específicas de salud psicológica, que permiten realizar un screening de síntomas, de forma que el diseño de acompañamientos personalizados e itinerarios de salud psicológica ad hoc también empiezan a ocupar espacios dentro del cuidado a la salud de las personas desde las empresas.

Cabe mencionar como herramienta adecuada para este chequeo de salud psicológica, el PSICOVS-2012 de Osalan, así como la herramienta Psicomet que permite la corrección automática de los niveles de screening, facilitando al empleado una retroalimentación inmediata acerca de su percepción de salud.

Actualmente la información sanitaria de cada empleado se encuentra distribuida por múltiples agentes de salud. Cada uno almacena parte del historial de cada usuario, el cual no llega a compartir con los demás. La tecnología Blockchain permitirá superar este problema, y veremos pronto

la hibridación de información entre los distintos agentes de salud: Mutuas, SNS, Servicios de Prevención, etc.

Gracias a la aplicación de esta tecnología se conseguirá:

- Evitar diagnósticos duplicados que se realizan a los usuarios con su correspondiente disminución de costes.
- Información actualizada sin la necesidad de ningún tipo de trámite.
- Control sobre historial de cada usuario frente a posibles casos de negligencia.
- Detectar aquellas empresas que por falta de organización y gestión de los factores psicosociales pueden estar generando una exposición adicional y afectación de salud psicológica a sus trabajadores.

Además, como consecuencia, o mejor dicho, acelerados por el impacto y efectos de la pandemia COVID-19 se están desarrollando en el mercado diversas aplicaciones de sistemas de Inteligencia Artificial (IA) enfocadas en la evaluación del perfil psicológico global de las personas para identificar, entre otras cosas, los efectos que tienen la covid-19, el confinamiento y los cambios sociales derivados, sobre los factores psicosociales, y que tienen un impacto crítico en la salud y el bienestar de las personas.

Para lograr el diseño de estos sistemas tecnológicos aplicados, se han utilizado tecnologías, por ejemplo, como las desarrolladoras del SEPC (Sistema Experto en Predicción del Comportamiento), el primer sistema IA experto en evaluación del perfil global de entornos humanos, predicción de su comportamiento en diferentes contextos y cálculo de su ajuste global a diferentes perfiles específicos.

## **EN QUÉ CONSISTE Y CÓMO FUNCIONA UNA HERRAMIENTA CON TECNOLOGÍA SEPC.**

Los productos que se crean en el sistema SEPC consisten en una plataforma en la nube que te permite evaluar de manera digital el perfil global (huella de usuario) de tus entornos humanos, obtener los datos en tiempo real, conocer el ajuste de estos entornos a los perfiles de comportamiento de interés (huellas de referencia), realizar funciones analytics (rankings y comparativas) y emitir informes predictivos personalizados. Todos los productos SEPC se caracterizan por 4 pilares fundamentales: Evaluación digital por Chatbot adaptativo, Sistema de cálculo avanzado para conocer el ajuste a perfiles, Dotación tecnológico científica y Plataforma cloud de gestión completa.

### **EVALUACIÓN DIGITAL POR CHATBOT ADAPTATIVO.**

La evaluación del perfil psicológico global se realiza de manera digital a través de Chatbot adaptativos. No son tests digitalizados, sino Chatbots



adaptativos que cuenta con un gran pool de ítems y que se adaptan a cada respuesta del evaluado, decidiendo qué ítems lanzar según las respuestas que se recibe. Diseñados para capturar el perfil global (una evaluación, múltiples insights), basados en modelos biológicos estables (una evaluación duradera), y que gracias a sus capacidades adaptativas, no solo son más precisos, si no que son capaces de reducir mínimo un 33%, cualquier test.

### **SISTEMA DE CÁLCULO AVANZADO PARA CONOCER EL AJUSTE A PERFILES.**

Una vez se captura el perfil completo del evaluado (huella de usuario) los sistemas calculan, gracias a los procesos de cálculo vectorial y algorítmico, cómo éste se ajusta al perfil de comportamiento que se busca (huella de referencia). Este cálculo avanzado (no ponderaciones) permite conocer cómo encaja cada uno de los factores y características de la huella y su combinación global, así como incluir en el perfil, otros factores objetivos o datos. Este sistema de cálculo único supone un gran paso de innovación ya que permite mucha más precisión (cada característica de la persona importa y tiene un peso en la ecuación a resolver) y mayor capacidad adaptativa (creación de perfiles de referencia adaptados a la necesidad) que otros métodos de evaluación menos avanzados.

### **DOTACIÓN TECNOLÓGICO CIENTÍFICA.**

La dotación tecnológico-científica es fundamental para lograr valores diferenciales en un sistema realmente innovador y aprovechar al máximo las bondades del mismo, lo que nos lleva a la necesidad de que éstos sistemas estén soportados por entidades científicas de reconocido prestigio, como pueden ser por ej. cátedras de universidades en ámbitos como el psicológico, matemático, etc. Los sistemas SEPC cuentan con grandes avances entre los que podemos destacar la Inteligencia Artificial, Redes Neuronales Artificiales, Machine Learning, Cloud Computing, Cálculo geométrico, vectorial y algorítmia única para asegurar precisión y capacidad predictiva única, evaluación fundamentada en los modelos científicos de evaluación psicológica más avanzados, gran base de datos de indicadores predictivos del comportamiento fundamentada en el 95% de la investigación científica mundial sobre ciencias del comportamiento, entre otras.

### **PLATAFORMA CLOUD DE GESTIÓN COMPLETA.**

Una plataforma en la nube dotada con IA y parametrizada totalmente para cada Usuario-Administrador (perfiles, baremos, prueba, insights predictivos, etc.). La plataforma busca poner a disposición de los administradores todo el poder de la tecnología para su explotación sencilla, permitiendo a estos gestionar de manera autónoma, precisa y sencilla sus entornos humanos al máximo nivel. Algunas de las funcionalidades que

caracterizan a las plataformas de explotación son: Gestión de evaluaciones y evaluados (gestión y registro de usuarios de manera masiva y enviar evaluaciones.), Alarmas, filtros y entornos adaptados (baremos adaptados, configuración de alarmas, filtros o criterios adaptados.), Insights e informes (visualizar y generar informes que contengan solo la información que necesitas.), Funciones analytics (realiza comparativas y rankings por factores y perfiles).

## HERRAMIENTAS ESPECÍFICAS BASADAS EN EL SISTEMA SEPC

### 1-EVALUACIÓN EFECTOS PSICOEMOCIONALES DE LA COVID-19

La OMS advierte que la covid-19 afectará a la salud mental presente y futura y considera probable “un aumento a largo plazo del número y la severidad de los problemas de salud mental” por el “sufrimiento inmenso de cientos de millones de personas” y los costes económicos y sociales a largo plazo para la población.

Múltiples organismos especializados en la salud, tanto públicos como privados, han desarrollado diversas investigaciones que señalan una serie de consecuencias psicoemocionales de la situación de pandemia actual. Algunas de estas consecuencias son: Desarrollo de miedos irracionales, Trastorno transitorio del sueño, Aumento de adicciones y hábitos tóxicos, Problemas de socialización, Aumento de tristeza o síntomas depresivos, Aumento de síntomas de ansiedad, La aparición de estrés postraumático y duelos problemáticos, Otras emociones como frustración y desconfianza generalizada.

#### ¿QUÉ EVALÚA ESTE HERRAMIENTA?

Identifica y evalúa los efectos psicoemocionales que ha podido tener la covid-19 sobre los empleados de una empresa, la vulnerabilidad psicológica que presenta una persona por su perfil único a desarrollar dichos efectos psicoemocionales y el miedo al contagio en el trabajo que hayan podido desarrollar los empleados. El sistema no solo busca la evaluación, detección precoz e identificación de la vulnerabilidad de cada empleado, sino que indicará diversas recomendaciones de intervención adaptadas al caso de cada individuo. A continuación, exponemos las áreas evaluadas mencionadas anteriormente:

#### a)EFECTOS PSICOEMOCIONALES DE LA COVID-19:

Busca evaluar tendencias de comportamiento disfuncional que hayan podido verse amplificadas tras una situación estresante sin precedentes, como es el confinamiento. Las tendencias de comportamiento disfuncional

que van a evaluarse son las siguientes: Ansiedad, Depresión, Ansiedad Fóbica, Obsesión Compulsión, Hostilidad, Susceptibilidad, Insatisfacción vital, Hipocondría.

### **b)VULNERABILIDAD PSICOLÓGICA A LOS EFECTOS PSICOEMOCIONALES:**

La vulnerabilidad psicológica a los efectos psicoemocionales aplicada a este caso, se define como la tendencia natural de una persona a desarrollar con mayor probabilidad que otros problemas psicoemocionales derivados de la situación de la covid-19 según su perfil psicológico característico. En este caso, las vulnerabilidades que se pretenden evaluar están relacionadas con las consecuencias psicoemocionales que señalan la OMS y múltiples organismos especializados en la salud, tanto públicos como privados, tras sus investigaciones. Las vulnerabilidades evaluadas son: Vulnerabilidad a Miedos Irracionales, Vulnerabilidad a Desarrollar Malos Hábitos, Vulnerabilidad a Problemas De Socialización, Vulnerabilidad Depresiva, Vulnerabilidad a la Ansiedad y Vulnerabilidad en la Responsabilidad.

### **c)MIEDO A LA REINCORPORACIÓN AL TRABAJO:**

Busca evaluar si, tras esta situación de confinamiento y alarma social, existe miedo asociado al lugar de trabajo e identificar, si existiesen, los lugares o situaciones laborales que mayor miedo o rechazo pueden generar en los empleados. Concretamente se busca examinar las siguientes áreas: La exposición a otras personas que no se toman en serio las medidas de precaución, El trayecto hasta la oficina, La falta de medidas de seguridad por parte de la empresa o el Gobierno, La proximidad con los colegas de trabajo o clientes, La falta de higiene en el lugar de trabajo, Las reuniones y Los almuerzos en zonas comunes.

El sistema identifica si existe miedo asociado a situaciones laborales, que situaciones laborales son mayor foco de miedo y entrenamientos específicos con objetivo de disminuir la sintomatología de miedo y ansiedad.

## **2-EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE ESTRÉS, ANSIEDAD Y MALESTAR PSÍQUICO EN EL TRABAJO**

La ITSS expone en sus informes, que la mayor exposición de los trabajadores suele relacionarse con posibles conductas de acoso moral o psicológico, y que detonan problemas relacionadas con el estrés o el llamado burnout.

### **¿QUÉ EVALÚA ESTA HERRAMIENTA?**

Evalúa el estado psicoemocional de los trabajadores de la empresa y la

vulnerabilidad psicológica que presenta una persona por su perfil único a desarrollar dichos efectos psicoemocionales. El sistema no solo busca la evaluación, detección precoz e identificación de la vulnerabilidad de cada empleado, sino que indica diversas recomendaciones de intervención adaptadas al caso de cada individuo. A continuación, exponemos las áreas evaluadas mencionadas anteriormente:

#### **a)EFECTOS PSICOEMOCIONALES DE LOS RIESGOS DE ESTRÉS Y BURNOUT:**

Busca evaluar tendencias de comportamiento disfuncional que hayan podido verse amplificadas tras una situación estresante debido a los factores de riesgo psicosocial. Las tendencias de comportamiento disfuncional que van a evaluarse son las siguientes: Ansiedad, Depresión, Ansiedad Fóbica, Obsesión Compulsión, Hostilidad, Susceptibilidad, Insatisfacción vital, Hipocondría.

#### **b)VULNERABILIDAD PSICOLÓGICA A LOS EFECTOS PSICOEMOCIONALES:**

La vulnerabilidad psicológica a los efectos psicoemocionales aplicada a este caso, se define como la tendencia natural de una persona a desarrollar con mayor probabilidad que otros problemas psicoemocionales derivados de la situación laboral según su perfil psicológico característico.

En este caso, las vulnerabilidades que se pueden evaluar están relacionadas con las consecuencias de los trastornos psicoemocionales que señala el criterio técnico 104/2021 de la ITSS, los trastornos emocionales, trastornos cognitivos y trastornos conductuales. Las vulnerabilidades evaluadas son: Vulnerabilidad a Miedos Irracionales, Vulnerabilidad a Desarrollar Malos Hábitos, Vulnerabilidad a Problemas De Socialización, Vulnerabilidad Depresiva, Vulnerabilidad a la Ansiedad y Vulnerabilidad en la Responsabilidad.

### **3-EVALUACIÓN AJUSTE A PERFIL ÓPTIMO DE TELETRABAJO Y PROBLEMAS DE TRANSICIÓN**

Independientemente de las competencias profesionales y habilidades implicadas en un puesto de trabajo determinado, el teletrabajo implica una serie de características y competencias profesionales que aseguran el desempeño óptimo del teletrabajo. Por otro lado, pasar de trabajo presencial a teletrabajo implica una serie de cambios comunes a todos los puestos (comunicación con compañeros, supervisión, tipo de trabajo, fechas de entregables, etc.) por lo que hay competencias o habilidades necesarias que aumentan las probabilidades de una transición óptima a modelos de teletrabajo sin que el rendimiento laboral se vea muy



afectado.

Por otro lado, los cambios que se producen en el propio trabajo y en el contexto laboral pueden afectar a la satisfacción y clima laboral percibido por el trabajador y en última instancia a su bienestar y rendimiento.

## **¿QUÉ EVALÚA ESTA HERRAMIENTA?**

Diseñada para evaluar el ajuste de la persona evaluada al perfil óptimo de teletrabajo (características y competencias implicadas en el óptimo desempeño del teletrabajo), competencias profesionales que faciliten y aseguren una transición positiva de modelos de trabajo tradicional a modelos de teletrabajo además de indicadores de clima y satisfacción laboral para identificar puntos clave donde el cambio pueda estar afectando al bienestar y rendimiento del empleado.

### **a) PERFIL ÓPTIMO PARA EL TELETRABAJO.**

Este perfil evalúa la tendencia natural de una persona a desempeñar trabajos realizados desde casa, que se caracterizan por trabajar de una manera autónoma, organizada y productiva en ausencia de supervisión, realizando las actividades fuera del contexto de trabajo normal. Para evaluar la tendencia natural de la persona a desarrollar sus actividades de manera remota de forma óptima y no supervisada el perfil teletrabajo está compuesto de las siguientes competencias: Gestión del tiempo, Colaboración virtual, Autonomía/Iniciativa Y Planificación y organización. De este modo, una persona que tenga un ajuste alto al perfil teletrabajo implica que tienen un buen ajuste a la mayoría de competencias implicadas en dicho perfil.

### **b) PERFIL ÓPTIMO PARA TRANSICIÓN A MODELOS DE TELETRABAJO.**

Este perfil está compuesto de varias competencias que, si la persona posee en buena medida, facilitan mucho la transición hacia modelos de trabajo tradicional a modelos de teletrabajo. Un ajuste alto al perfil de transición al teletrabajo implica que la persona tiene un buen ajuste a las siguientes competencias: Resiliencia, Adhesión a las Normas y Gestión cognitiva (Flexibilidad y Versatilidad).

### **c) INDICADORES DE SATISFACCIÓN Y CLIMA LABORAL.**

Buscan evaluar la satisfacción del empleado en los ámbitos de su trabajo que consideramos puedan ser sensibles de verse afectados a la hora de realizar una transición a modelos de teletrabajo. Alguno de estos ámbitos de satisfacción son los siguientes: Autorrealización, Autonomía,

Carga, Relaciones, Entorno, Supervisor, Feedback, Formación, Horarios, Participación, Promoción, Reconocimiento, Recursos, entre otros.

## 5.- HERRAMIENTAS DE ACOMPAÑAMIENTO EN LA GESTIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES

### BIOFEEDBACK PARA LA GESTIÓN DE ESTRÉS Y ANSIEDAD

En los últimos años los trastornos de salud mental, el deterioro del equilibrio emocional, etc., va ganando peso en el ambiente de trabajo y, cada vez, son más los casos de baja laboral por ansiedad, estrés, angustia o depresión. Actualmente, el estrés es la segunda causa más común en bajas laborales.

Las consecuencias de mantener un estado excesivo de estrés y ansiedad son innumerables, somatizándose en muchos casos, en:

- Trastornos musculares y neuromusculares
- Problemas cardiovasculares
- Dolores de cabeza
- Mayor riesgo de accidentes cerebrovasculares (Ictus, infartos).
- Negatividad, miedos, ansiedad, ira
- Debilitamiento del sistema inmunológico
- Trastornos sexuales
- Trastornos gastrointestinales
- Depresión
- Problemas respiratorios

El Biofeedback es una técnica que permite visualizar en tiempo real los procesos fisiológicos que tienen lugar en nuestro cuerpo, relacionados con la activación o desactivación del sistema nervioso.

Mediante la utilización de sistemas especiales de registro de datos, podemos medir parámetros como la tasa cardíaca, tensión muscular, volumen del flujo sanguíneo, respiración, fuerza, aceleración, ondas cerebrales, etc.

Utilizar esta información como “feed-back”, a través del entrenamiento con un profesional cualificado, permite al usuario aprender a mejorar su salud y su rendimiento, aumentando el grado de autocontrol sobre variables fisiológicas que ahora puede identificar y controlar gracias al Biofeedback.

Es una herramienta fundamental para aquellos empleados que están sometidos a elevados niveles de estrés y/o ansiedad, independientemente del rango jerárquico que ocupen en la empresa, es decir, desde altos directivos, a empleados base, que por su actividad laboral, estén expuestos



a factores de riesgo que eleven sus niveles de estrés y/o ansiedad.

## **FITNESS EMOCIONAL - ENTRENAMIENTOS ON LINE**

Todas las personas desearíamos en ciertos momentos tener la capacidad de elegir la forma en que pensamos o sentimos, conservar una actitud positiva frente a viento y marea, ser equilibrados, comunicarnos con los demás de manera saludable y, sobre todo, mantener a raya el estrés para que no termine pasándonos factura en nuestra salud, relaciones y trabajos.

El Fitness Emocional, es estar en forma a nivel emocional para hacer frente a todas las demandas de tu entorno de una forma saludable. Es la capacidad de elegir la forma en que pensamos y sentimos.

Así pues, el fitness emocional para empresas, es un ejemplo de programa de entrenamiento diseñado para ejercitar nuestras emociones, ayudarnos a prevenir las consecuencias negativas del estrés y mejorar nuestra capacidad para hacer frente a los retos y dificultades que nos plantea la vida diaria.

Dicho programa de entrenamiento persigue los siguientes objetivos:

- Incrementar la confianza en las habilidades y capacidades personales.
- Aprender a identificar pensamientos que nos provocan emociones negativas y cambiarlos por otros más objetivos y adaptativos.
- Ayudar a organizarse y priorizar incrementando un tiempo de calidad.
- Instaurar hábitos saludables y vencer los obstáculos para conseguirlo.
- Desarrollar la empatía y neutralizar la toxicidad, favoreciendo un ambiente reconfortante.
- Aprender a escuchar las emociones, aumentando la coherencia personal.

Antes de desarrollar el programa y trabajar las estrategias propias de cada área, cada asistente realiza su “Medidor de Fitness Emocional”. Este instrumento permite a cada participante valorar el nivel de fitness actual en cada una de las áreas a entrenar. Los valores obtenidos ayudan a cada asistente a identificar qué factores debe potenciar y qué estrategias de las que aprenda deberá poner en marcha para mejorar su gestión emocional y su calidad de vida, tanto en el ámbito personal, como en el profesional.

Gracias a este tipo de entrenamiento que combinan vídeos, lecturas, posdcast y ejercicios prácticos, etc., las empresas pueden ofrecer a sus empleados “Planes de Mejora Personales” que les permitan introducir cambios relevantes y duraderos en la gestión de sus emociones.

De esta forma, el empleado no solo incrementa su calidad de vida laboral y personal, sino que el conjunto de la organización se ve beneficiado con un mejor clima y ambiente de trabajo.

## TALLERES ENTRENAMIENTO RESILIENCIA vs INCERTIDUMBRE

Antes de la pandemia, ya estábamos inmersos en un proceso imparable de transformación digital, con cambios no sólo a nivel tecnológico, si no en la manera de trabajar y de relacionarse dentro de la empresa. La llegada del Covid -19 a nuestras vidas no ha hecho más que acelerar ese proceso.

Este cambio de paradigma ha impactado de forma directa en las personas de toda la organización. Se está imponiendo un modelo híbrido de trabajo , en el que saber combinar bien el teletrabajo con la presencialidad es de vital importancia.

Para afrontar con éxito esta transformación tenemos que entrenar a las personas para que adopten una actitud protagonista desde el autoliderazgo y viviendo el cambio desde la flexibilidad, la proactividad y el optimismo.

Cuando una persona da lo mejor de si misma, se convierte en un motor de acción y cambio

El objetivo perseguido con este tipo de iniciativas, no es otro que el de cuidar de las empresas fomentando el autoliderazgo de las personas, dotándolas de las herramientas necesarias para hacer frente a las dificultades de su entorno y resolver con éxito sus exigencias profesionales y personales.

El resultado de este proceso es una actitud positiva, proactiva y resiliente, un mayor bienestar emocional y una mejor calidad de vida para las personas, generando un impacto directo en la salud de la empresa, a través de:

- Mejorar el clima laboral
- Mejorar la actitud de los empleados
- Promover la implicación y la motivación de los trabajadores
- Reducir el absentismo laboral
- Disminuir la rotación de los trabajadores

Así pues, los entrenamientos deben dirigirse tanto a los empleados, como a los líderes, que en éste nuevo contexto desarrollan un papel crucial.

Los objetivos a desarrollar con los empleados, irían encaminados a transformar actitudes a través de facilitar, optimizar e ilusionar a las personas en el proceso de adaptación al cambio inherente a la transición post covid

y a la transformación digital :

- Incrementar la confianza en las habilidades y capacidades personales.
- Desarrollar un diálogo interno positivo.
- Fomentar la toma de perspectiva en momentos difíciles.
- Generar un clima de comunicación saludable.
- Promover la flexibilidad y el compromiso en los equipos.
- Desarrollar competencias de gestión emocional.
- Identificar los soft skills más relevantes en la gestión del cambio y generar un ecosistema de colaboración en el que se compartan estrategias eficaces entre pares.
- Cohesión grupal y unificación de creencias para establecer un camino sólido hacia el cambio

Las palancas a mover para la obtención de los objetivos anteriormente descritos, versarían sobre la actitud resiliente, la comunicación asertiva, el equilibrio y conciliación y por último, el autoconocimiento y autocuidado.

Los objetivos a desarrollar con los líderes, buscarían:

- El aumento de la Autoconsciencia del Líder.
- Autoliderazgo del mando. Entrenar en herramientas para gestionar sus propias emociones en este nuevo entorno cambiante e incierto de forma saludable.
- Convertir al líder en un agente de salud para acompañar a sus equipos en el proceso de cambio post Covid.

Las palancas a mover para la obtención de los objetivos anteriormente descritos, versarían sobre la actitud proactiva y optimista, el empoderamiento y la motivación, el equilibrio en un contexto digital y por último, el autoconocimiento y autocuidado para facilitar el cambio.



**Antonio Díaz Ruíz.**  
Presidente AESPLA y Director  
Operaciones APA.

# Anexo

---

# HORAS TRABAJADAS, NO TRABAJADAS Y TASA DE ABSENTISMO EN ESPAÑA POR SECTORES ECONÓMICOS

## Datos en horas anuales por trabajador

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Industria, construcción y servicios (1)</b>																					
Pactadas	1.917,9	1.917,6	1.915,8	1.907,7	1.898,1	1.891,8	1.885,5	1.881,9	1.873,2	1.855,5	1.837,5	1.824,9	1.813,5	1.804,5	1.794,9	1.796,7	1.793,4	1.794,9	1.793,4	1.793,7	1.800,9
Horas extra	8,7	8,4	9,3	9,3	9,0	9,9	9,6	9,6	9,3	7,2	7,8	7,2	6,6	6,0	6,6	6,9	7,8	7,8	8,1	8,7	6,6
No trabajadas por vacaciones y festivos	178,5	180,3	178,8	175,5	177,9	179,7	183,6	185,7	176,7	186,0	175,5	178,5	178,8	179,7	176,7	174,9	175,5	173,7	171,6	172,0	163,2
No trabajadas por ERTES	0,3	0,3	0,9	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,6	6,0	5,1	5,4	8,7	8,1	4,8	2,4	1,2	1,2	1,2	0,9	120,0
Pactadas efectivas	1.747,8	1.745,4	1.745,4	1.741,5	1.729,2	1.721,4	1.711,5	1.705,8	1.705,2	1.670,7	1.664,7	1.648,2	1.632,6	1.622,7	1.620,0	1.626,3	1.624,5	1.627,8	1.628,7	1.629,5	1.524,3
<b>Absentismo</b>	64,5	68,1	73,2	75,9	79,2	81,0	82,8	85,2	82,5	81,6	78,3	76,8	72,0	67,2	70,8	77,1	80,1	82,2	85,5	90,3	108,0
No trabajadas por IT	49,8	52,5	56,4	59,1	62,7	64,2	65,1	65,7	61,2	58,2	54,6	53,1	45,6	44,1	48,0	52,8	55,8	58,2	62,1	67,2	80,1
No trabajadas por otros motivos	14,7	15,6	16,8	16,8	16,5	16,8	17,7	19,5	21,3	23,4	23,7	23,7	26,4	23,1	22,8	24,3	24,3	24,0	23,4	23,1	27,9
<b>Tasa de absentismo (2)</b>	3,7%	3,9%	4,2%	4,4%	4,6%	4,7%	4,8%	5,0%	4,8%	4,9%	4,7%	4,7%	4,4%	4,1%	4,4%	4,7%	4,9%	5,0%	5,2%	5,5%	7,1%
<b>Industria</b>																					
Pactadas	2.016,9	2.016,9	2.012,4	2.003,7	2.000,1	1.992,6	1.983,9	1.984,8	1.976,1	1.964,1	1.960,2	1.956,6	1.952,1	1.953,6	1.957,5	1.957,8	1.959,6	1.958,4	1.965,0	1.962,3	1.964,7
Horas extra	16,8	15,6	16,8	16,5	17,7	16,2	17,7	15,9	14,1	10,2	12,0	12,3	9,9	11,1	12,0	12,3	14,1	14,1	14,1	15,6	12,9
No trabajadas por vacaciones y festivos	210,6	210,0	209,7	207,3	213,0	214,8	216,3	218,4	207,9	218,7	207,6	209,7	209,4	213,0	210,3	209,1	208,2	206,7	209,1	210,9	198,9
No trabajadas por ERTES	2,1	1,8	1,8	1,2	1,2	2,4	1,5	1,8	4,2	30,9	19,8	16,2	26,1	21,0	12,6	7,2	3,3	2,7	2,7	2,7	106,8
Pactadas efectivas	1.821,0	1.820,7	1.817,7	1.811,7	1.803,6	1.791,6	1.783,6	1.780,5	1.778,1	1.724,7	1.744,8	1.743,0	1.726,5	1.730,7	1.746,6	1.753,5	1.760,4	1.763,1	1.767,3	1.764,3	1.671,9
<b>Absentismo</b>	83,4	84,0	88,8	91,5	95,1	97,8	96,6	99,9	98,1	93,0	89,7	83,7	85,2	74,7	77,7	82,5	87,3	91,2	96,3	100,2	120,3
No trabajadas por IT	60,6	63,9	66,0	70,2	72,0	75,0	73,5	75,0	71,1	66,0	61,8	57,3	48,6	48,3	51,9	57,9	63,3	65,4	69,0	74,4	88,5
No trabajadas por otros motivos	22,8	20,1	22,8	21,3	23,1	22,8	23,1	24,9	27,0	27,0	27,9	26,4	36,6	26,4	25,8	24,6	24,0	25,8	27,3	25,8	31,8
<b>Tasa de absentismo (2)</b>	4,6%	4,6%	4,9%	5,1%	5,3%	5,5%	5,4%	5,6%	5,5%	5,4%	5,1%	4,8%	4,9%	4,3%	4,4%	4,7%	5,0%	5,2%	5,4%	5,7%	7,2%
<b>Construcción</b>																					
Pactadas	2.017,5	2.013,6	2.006,4	2.013,3	2.011,5	2.010,3	2.007,6	2.005,8	2.000,7	1.991,4	1.986,3	1.976,4	1.960,8	1.963,8	1.958,1	1.959,9	1.953,6	1.963,3	1.967,1	1.971,0	1.976,7
Horas extra	4,5	4,8	5,4	5,1	4,2	4,8	4,5	6,0	6,0	6,9	7,8	7,2	6,6	5,7	6,6	6,3	6,9	7,2	7,8	7,8	6,6
No trabajadas por vacaciones y festivos	163,5	167,1	168,9	172,8	176,4	179,4	187,2	188,4	186,0	195,6	182,1	187,2	182,7	185,7	181,8	179,7	179,1	177,9	178,8	180,3	169,8
No trabajadas por ERTES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	2,7	7,2	9,9	19,5	18,9	10,2	3,3	1,8	0,9	0,6	0,0	67,2
Pactadas efectivas	1.858,5	1.851,3	1.842,9	1.845,6	1.839,3	1.835,7	1.824,9	1.823,4	1.820,1	1.800,0	1.804,8	1.786,5	1.765,2	1.764,9	1.772,7	1.783,2	1.779,6	1.793,7	1.795,5	1.798,5	1.746,3
<b>Absentismo</b>	58,2	55,8	60,0	60,9	62,4	63,3	63,6	66,3	68,7	64,2	67,8	63,3	57,6	54,3	54,9	57,3	54,9	60,3	64,5	65,1	91,8
No trabajadas por IT	50,4	48,0	51,0	53,7	55,2	56,7	55,8	56,7	56,4	51,6	54,0	50,1	44,7	41,1	43,2	44,7	45,0	49,2	53,7	53,7	70,2
No trabajadas por otros motivos	7,8	7,8	9,0	7,2	7,2	6,6	7,8	9,6	12,3	12,6	13,8	13,2	12,9	13,2	11,7	12,6	9,9	11,1	10,8	11,4	21,6
<b>Tasa de absentismo (2)</b>	3,1%	3,0%	3,3%	3,3%	3,4%	3,4%	3,5%	3,6%	3,8%	3,6%	3,8%	3,5%	3,3%	3,1%	3,1%	3,2%	3,1%	3,4%	3,6%	3,6%	5,3%
<b>Servicios</b>																					
Pactadas	1.857,0	1.857,9	1.859,4	1.848,9	1.836,9	1.831,5	1.832,1	1.828,5	1.825,8	1.811,1	1.794,0	1.782,0	1.773,6	1.764,6	1.753,8	1.755,6	1.751,4	1.752,9	1.749,3	1.750,5	1.758,3
Horas extra	6,6	6,6	7,2	7,8	7,8	8,4	9,0	8,4	8,4	6,9	6,6	6,3	5,7	5,4	5,4	6,3	6,6	6,9	7,2	7,5	5,7
No trabajadas por vacaciones y festivos	168,3	171,6	169,5	164,4	165,3	168,3	173,7	176,7	167,4	177,3	168,3	171,9	172,8	169,8	168,6	168,9	168,8	167,4	164,1	164,7	156,6
No trabajadas por ERTES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,9	1,8	2,7	4,2	4,8	3,0	1,5	0,9	0,6	0,6	0,0	126,0
Pactadas efectivas	1.695,3	1.692,9	1.697,1	1.692,3	1.679,4	1.671,3	1.667,4	1.660,2	1.666,8	1.639,8	1.630,5	1.613,7	1.603,2	1.592,4	1.586,4	1.591,8	1.588,2	1.591,8	1.591,8	1.593,3	1.481,4
<b>Absentismo</b>	59,7	63,0	69,6	72,0	76,5	78,9	82,8	84,9	81,0	81,9	78,0	78,3	69,9	66,3	70,5	77,7	80,7	81,3	84,6	89,7	106,8
No trabajadas por IT	45,9	48,9	54,6	56,4	60,9	62,4	64,8	65,1	59,7	58,2	53,4	53,8	44,4	43,2	47,1	52,5	55,8	57,3	61,8	66,9	79,5
No trabajadas por otros motivos	13,8	14,1	15,0	15,6	15,6	16,5	18,0	19,8	21,3	23,7	24,6	25,5	25,5	23,1	23,4	25,2	24,9	24,0	22,8	22,8	27,3
<b>Tasa de absentismo (2)</b>	3,5%	3,7%	4,1%	4,3%	4,6%	4,7%	5,0%	5,1%	4,9%	5,0%	4,8%	4,9%	4,4%	4,2%	4,4%	4,9%	5,1%	5,1%	5,3%	5,6%	7,2%

(1) Excluye servicio doméstico y actividad de organismos extraterritoriales.

(2) Tasa de absentismo = absentismo / horas pactadas efectivas.

Fuente: Adecco Institute/ Barceló & Asociados sobre la base de INE, Encuesta Trimestral de Coste Laboral

# HORAS TRABAJADAS, NO TRABAJADAS Y TASA DE ABSENTISMO EN ESPAÑA POR SECTORES ECONÓMICOS

## Datos en horas anuales por trabajador

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
<b>Andalucía</b>																						
Horas pactadas	1877,1	1882,1	1875,9	1864,5	1855,1	1854,0	1857,4	1854,6	1867,4	1891,6	1833,9	1809,6	1792,2	1766,7	1770,4	1758,4	1759,5	1755,4	1765,7	1754,1	1774,4	1772,4
Horas extras	4,8	5,1	6,0	6,0	6,1	5,1	5,7	6,3	7,8	6,0	6,0	6,9	4,8	5,9	4,7	4,8	5,1	5,0	6,0	7,5	5,4	
Vacaciones y festivos	175,3	175,2	175,9	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	175,7	
ERTEs	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Horas pactadas efectivas	1709,4	1717,0	1707,8	1700,0	1689,2	1683,4	1682,7	1695,2	1697,7	1695,3	1662,3	1638,0	1617,3	1587,9	1590,0	1584,7	1589,2	1593,8	1598,5	1590,4	1593,3	1495,4
Absentismo	24,0	31,0	39,2	47,0	48,1	49,8	49,2	48,9	48,9	48,9	49,1	50,7	47,7	49,0	54,1	44,1	44,1	40,2	45,1	45,1	51,7	
Tasa de absentismo (%)	1,4%	1,8%	2,3%	2,6%	2,9%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	
<b>Asturias</b>																						
Horas pactadas	1900,9	1898,1	1898,7	1888,8	1881,1	1874,1	1874,7	1885,8	1877,1	1860,3	1837,2	1834,9	1820,7	1805,4	1782,0	1781,4	1776,3	1787,1	1782,3	1782,3	1775,4	1784,3
Horas extras	15,6	15,5	15,0	15,0	15,2	15,2	15,8	16,8	8,4	11,1	11,1	11,1	8,1	7,8	7,8	9,9	9,3	10,8	9,9	10,0	8,1	
Vacaciones y festivos	176,1	180,5	179,2	179,2	178,0	180,1	185,4	186,0	179,1	185,0	178,5	181,4	180,3	181,4	178,8	178,3	178,1	176,4	179,1	179,1	178,8	182,7
ERTEs	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Horas pactadas efectivas	1739,9	1720,7	1731,1	1727,9	1719,9	1719,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9	1729,9
Absentismo	84,2	95,3	100,8	100,0	107,9	94,5	93,9	92,1	74,9	94,7	96,5	100,1	103,3	95,4	86,8	81,1	93,7	88,6	95,3	106,5	106,5	95,6
Tasa de absentismo (%)	4,9%	5,0%	5,3%	6,4%	6,3%	5,2%	5,0%	5,0%	4,0%	5,2%	5,7%	5,5%	5,8%	5,4%	4,9%	4,7%	5,3%	4,9%	5,4%	5,9%	6,0%	5,3%
<b>Canarias</b>																						
Horas pactadas	1896,6	1895,5	1890,0	1878,1	1873,6	1859,7	1854,6	1847,4	1853,1	1839,3	1844,4	1833,7	1816,2	1792,8	1788,8	1773,4	1789,4	1790,1	1800,6	1776,3	1797,0	1797,0
Horas extras	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	
Vacaciones y festivos	175,3	177,0	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	
ERTEs	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Horas pactadas efectivas	1739,9	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	
Absentismo	98,9	88,8	101,5	101,8	95,3	89,7	95,0	84,1	96,9	89,9	102,0	94,9	86,7	79,3	82,7	81,9	100,6	99,0	104,3	104,3	109,9	
Tasa de absentismo (%)	5,2%	4,7%	5,3%	5,3%	5,1%	4,8%	5,1%	4,6%	5,1%	5,4%	5,4%	5,4%	4,9%	4,4%	4,6%	5,6%	5,5%	5,6%	5,8%	5,8%	6,1%	
<b>Cataluña</b>																						
Horas pactadas	1932,4	1943,3	1942,8	1938,5	1927,8	1914,9	1910,3	1922,3	1921,8	1921,8	1904,7	1878,8	1851,9	1827,0	1795,4	1783,6	1799,1	1805,1	1819,9	1844,7	1849,2	1823,1
Horas extras	5,1	5,4	4,8	4,8	4,8	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	4,8	4,8	4,8	4,8	5,1	4,8	5,4	5,4	5,4	4,8	
Vacaciones y festivos	170,3	173,4	172,1	168,4	169,9	172,3	178,3	181,0	172,5	181,3	171,8	174,8	174,3	176,4	174,2	171,0	171,3	169,6	166,9	167,6	167,6	
ERTEs	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Horas pactadas efectivas	1737,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	
Absentismo	195,0	176,5	174,6	170,7	174,0	172,3	171,7	170,7	170,7	169,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	
Tasa de absentismo (%)	11,1%	9,1%	9,0%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	
<b>Comunidad Valenciana</b>																						
Horas pactadas	1932,4	1943,3	1942,8	1938,5	1927,8	1914,9	1910,3	1922,3	1921,8	1921,8	1904,7	1878,8	1851,9	1827,0	1795,4	1783,6	1799,1	1805,1	1819,9	1844,7	1849,2	1823,1
Horas extras	5,1	5,4	4,8	4,8	4,8	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	4,8	4,8	4,8	4,8	5,1	4,8	5,4	5,4	5,4	4,8	
Vacaciones y festivos	170,3	173,4	172,1	168,4	169,9	172,3	178,3	181,0	172,5	181,3	171,8	174,8	174,3	176,4	174,2	171,0	171,3	169,6	166,9	167,6	167,6	
ERTEs	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Horas pactadas efectivas	1737,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	
Absentismo	195,0	176,5	174,6	170,7	174,0	172,3	171,7	170,7	170,7	169,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	
Tasa de absentismo (%)	11,1%	9,1%	9,0%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	
<b>Galicia</b>																						
Horas pactadas	1896,6	1895,5	1890,0	1878,1	1873,6	1859,7	1854,6	1847,4	1853,1	1839,3	1844,4	1833,7	1816,2	1792,8	1788,8	1773,4	1789,4	1790,1	1800,6	1776,3	1797,0	1797,0
Horas extras	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	19,8	
Vacaciones y festivos	175,3	177,0	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	176,4	
ERTEs	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Horas pactadas efectivas	1739,9	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	1749,4	
Absentismo	98,9	88,8	101,5	101,8	95,3	89,7	95,0	84,1	96,9	89,9	102,0	94,9	86,7	79,3	82,7	81,9	100,6	99,0	104,3	104,3	109,9	
Tasa de absentismo (%)	5,2%	4,7%	5,3%	5,3%	5,1%	4,8%	5,1%	4,6%	5,1%	5,4%	5,4%	5,4%	4,9%	4,4%	4,6%	5,6%	5,5%	5,6%	5,8%	5,8%	6,1%	
<b>Madrid</b>																						
Horas pactadas	1932,4	1943,3	1942,8	1938,5	1927,8	1914,9	1910,3	1922,3	1921,8	1921,8	1904,7	1878,8	1851,9	1827,0	1795,4	1783,6	1799,1	1805,1	1819,9	1844,7	1849,2	1823,1
Horas extras	5,1	5,4	4,8	4,8	4,8	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	4,8	4,8	4,8	4,8	5,1	4,8	5,4	5,4	5,4	4,8	
Vacaciones y festivos	170,3	173,4	172,1	168,4	169,9	172,3	178,3	181,0	172,5	181,3	171,8	174,8	174,3	176,4	174,2	171,0	171,3	169,6	166,9	167,6	167,6	
ERTEs	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Horas pactadas efectivas	1737,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	1747,8	
Absentismo	195,0	176,5	174,6	170,7	174,0	172,3	171,7	170,7	170,7	169,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	166,9	
Tasa de absentismo (%)	11,1%	9,1%	9,0%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	8,8%	
<b>Murcia</b>																						
Horas pactadas	1900,9	1898,1	1898,7	1888,8	1881,1	1874,1	1874,7	1885,8	1877,1	1860,3	1837,2											

# EVOLUCIÓN DEL ABSENTISMO EN ESPAÑA, POR SECCIONES DE ACTIVIDAD

## Datos en horas anuales por trabajador

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Industria, construcción y servicios (1)</b>																					
Pactadas	1.917,9	1.917,6	1.915,8	1.907,7	1.898,1	1.891,8	1.885,5	1.881,9	1.873,2	1.855,5	1.837,5	1.824,9	1.813,5	1.804,5	1.794,9	1.796,7	1.793,4	1.794,9	1.793,4	1.793,7	1.800,9
Horas extra	8,7	8,4	9,3	9,3	9,0	9,9	9,6	9,6	9,3	7,2	7,8	7,2	6,6	6,0	6,6	6,9	7,8	7,8	8,1	8,7	6,6
No trabajadas por vacaciones y festivos	178,5	180,3	178,8	175,5	177,9	179,7	183,6	185,7	176,7	186,0	175,5	178,5	178,8	179,7	176,7	174,9	175,5	173,7	171,6	172,0	163,2
No trabajadas por ERTes	0,3	0,3	0,9	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,6	6,0	5,1	5,4	8,7	8,1	4,8	2,4	1,2	1,2	1,2	0,9	120,0
Pactadas efectivas	1.747,8	1.745,4	1.745,4	1.741,5	1.729,2	1.721,4	1.711,5	1.705,8	1.705,2	1.670,7	1.664,7	1.648,2	1.632,6	1.622,7	1.620,0	1.626,3	1.624,5	1.627,8	1.628,7	1.629,5	1.524,3
Absentismo	64,5	68,1	73,2	75,9	79,2	81,0	82,8	85,2	82,5	81,6	78,3	76,8	72,0	67,2	70,8	77,1	80,1	82,2	85,5	90,3	108,0
No trabajadas por IT	49,8	52,5	56,4	59,1	62,7	64,2	65,1	65,7	61,2	58,2	54,6	53,1	45,6	44,1	48,0	52,8	55,8	58,2	62,1	67,2	80,1
No trabajadas por otros motivos	14,7	15,6	16,8	16,8	16,5	16,8	17,7	19,5	21,3	23,4	23,7	23,7	26,4	23,1	22,8	24,3	24,3	24,0	23,4	23,1	27,9
Tasa de absentismo (2)	3,7%	3,9%	4,2%	4,4%	4,6%	4,7%	4,8%	5,0%	4,8%	4,9%	4,7%	4,7%	4,4%	4,1%	4,4%	4,7%	4,9%	5,0%	5,2%	5,5%	7,1%
<b>Industrias extractivas</b>																					
Pactadas	1.978,5	1.981,8	1.981,8	1.973,4	1.979,4	1.985,7	1.985,7	1.993,5	1.993,2	1.977,6	1.971,6	1.975,8	1.968,0	1.971,6	1.968,9	1.981,2	1.985,1	1.985,1	1.992,9	1.991,7	1.980,6
Horas extra	13,2	16,2	15,3	15,0	15,3	15,0	15,9	18,0	17,7	13,5	9,6	12,3	9,3	6,9	8,7	10,8	13,8	13,2	11,4	9,9	8,7
No trabajadas por vacaciones y festivos	190,5	208,5	225,0	213,3	216,0	207,0	229,8	221,7	197,4	229,2	214,5	215,1	194,1	207,3	206,7	206,4	216,9	226,2	219,6	202,2	190,2
No trabajadas por ERTes	2,1	1,8	1,8	1,2	1,2	2,4	1,5	1,8	4,2	30,9	19,8	16,2	26,1	21,0	12,6	7,2	3,3	2,7	2,7	2,7	36,8
Pactadas efectivas	1.799,1	1.787,7	1.770,3	1.773,9	1.777,5	1.791,3	1.770,3	1.788,0	1.809,3	1.731,0	1.746,9	1.756,8	1.757,1	1.750,2	1.758,3	1.778,4	1.778,7	1.769,4	1.782,0	1.796,7	1.692,3
Absentismo	156,2	199,1	125,4	129,9	118,5	125,1	102,6	108,9	116,4	87,3	99,6	112,8	138,9	121,2	111,3	101,4	105,6	103,5	105,0	104,7	119,2
No trabajadas por IT	93,6	92,4	98,4	109,8	99,6	104,7	87,3	88,8	99,9	87,3	77,1	71,7	69,3	57,9	66,3	68,1	73,2	78,3	81,0	80,1	90,6
No trabajadas por otros motivos	42,6	26,7	27,0	20,1	18,9	20,4	15,3	20,1	16,5	0,0	22,5	41,1	69,6	63,5	45,0	33,3	32,4	25,2	24,0	24,6	28,6
Tasa de absentismo (2)	7,6%	6,7%	7,1%	7,3%	6,7%	7,0%	5,8%	6,1%	6,4%	5,0%	5,7%	6,4%	7,9%	6,9%	6,3%	5,7%	5,9%	5,9%	5,8%	5,9%	7,0%
<b>Industria manufacturera</b>																					
Pactadas	2.022,0	2.021,7	2.017,2	2.008,8	2.004,9	1.997,1	1.987,8	1.989,3	1.981,8	1.968,0	1.964,1	1.961,7	1.957,2	1.957,8	1.962,3	1.962,6	1.965,0	1.964,1	1.971,0	1.969,2	1.971,6
Horas extra	16,8	14,7	16,5	16,2	16,8	15,9	16,8	15,3	12,9	9,0	11,4	12,0	9,3	10,8	12,3	12,3	12,3	14,1	14,1	15,6	12,9
No trabajadas por vacaciones y festivos	218,8	210,0	208,8	207,9	213,0	214,8	216,3	219,6	218,1	207,0	209,1	209,4	212,7	210,0	209,4	208,5	206,7	208,8	218,5	198,6	198,6
No trabajadas por ERTes	2,1	1,8	1,8	1,2	1,2	2,4	1,5	1,8	4,2	30,9	19,8	16,2	26,1	21,0	12,6	7,2	3,3	2,7	2,7	2,7	36,8
Pactadas efectivas	1.824,9	1.824,6	1.823,1	1.815,9	1.807,5	1.795,8	1.786,8	1.783,2	1.781,4	1.728,0	1.748,7	1.748,4	1.731,0	1.734,9	1.752,0	1.758,3	1.765,5	1.768,8	1.773,6	1.770,6	1.679,1
Absentismo	80,7	84,0	88,5	90,9	93,4	95,7	96,0	98,1	96,0	94,5	89,7	82,5	86,1	73,8	76,8	80,7	84,9	87,6	93,0	97,8	119,2
No trabajadas por IT	59,1	63,0	65,1	69,0	70,5	73,8	72,0	73,8	69,3	64,8	60,6	55,5	47,7	46,8	50,7	56,1	60,9	63,0	67,2	71,7	86,4
No trabajadas por otros motivos	21,6	21,0	23,4	21,9	23,1	21,9	24,0	24,3	26,7	29,7	29,1	27,0	27,0	26,1	24,6	24,0	24,6	24,6	25,8	26,1	32,8
Tasa de absentismo (2)	4,4%	4,6%	4,9%	5,0%	5,2%	5,3%	5,4%	5,5%	5,4%	5,5%	5,1%	4,7%	5,0%	4,3%	4,4%	4,6%	4,8%	5,0%	5,2%	5,5%	7,1%
<b>Electricidad y gas</b>																					
Pactadas	1.982,4	1.980,9	1.968,3	1.958,1	1.960,8	1.972,5	1.974,6	1.972,2	1.981,2	1.988,7	1.983,3	1.984,2	1.973,1	1.976,7	1.982,4	1.984,5	1.975,2	1.981,2	1.983,0	1.980,0	1.986,6
Horas extra	37,5	36,6	38,1	38,7	36,0	37,8	42,6	37,2	36,0	37,8	30,9	27,0	25,2	20,4	12,9	10,2	11,1	9,6	14,1	17,4	18,3
No trabajadas por vacaciones y festivos	215,4	197,1	233,1	210,6	214,2	249,3	244,8	239,7	226,8	260,7	234,3	237,6	253,2	254,1	251,7	254,7	244,5	263,1	259,5	245,1	245,4
No trabajadas por ERTes	2,1	1,8	1,8	1,2	1,2	2,4	1,5	1,8	4,2	30,9	19,8	16,2	26,1	21,0	12,6	7,2	3,3	2,7	2,7	2,7	6,8
Pactadas efectivas	1.802,4	1.818,6	1.771,5	1.785,0	1.781,4	1.758,6	1.770,9	1.767,9	1.786,2	1.734,9	1.760,1	1.757,4	1.719,0	1.722,0	1.731,0	1.732,8	1.738,5	1.725,0	1.734,9	1.749,6	1.652,7
Absentismo	78,0	74,7	86,4	83,1	87,0	83,7	89,7	86,7	92,7	61,5	74,1	69,6	51,9	57,9	72,0	81,3	84,3	83,7	86,1	93,3	93,7
No trabajadas por IT	57,9	52,5	61,5	57,6	63,6	62,1	64,2	61,2	60,0	55,5	57,9	51,9	42,0	40,8	46,2	50,1	53,4	55,5	53,4	56,1	54,9
No trabajadas por otros motivos	20,1	22,2	24,9	25,5	23,4	21,6	25,5	25,5	32,7	6,0	16,2	17,7	9,9	17,1	25,8	31,2	30,9	28,2	32,7	37,2	38,8
Tasa de absentismo (2)	4,3%	4,1%	4,9%	4,7%	4,9%	4,8%	5,1%	4,9%	5,2%	3,5%	4,2%	4,0%	3,0%	3,4%	4,2%	4,7%	4,8%	4,9%	5,0%	5,3%	5,7%
<b>Agua, saneamiento y gestión de residuos</b>																					
Pactadas	1.924,5	1.933,2	1.941,0	1.916,4	1.921,5	1.911,6	1.905,6	1.889,1	1.878,3	1.891,5	1.885,5	1.871,7	1.871,4	1.887,3	1.884,6	1.882,2	1.878,9	1.871,4	1.878,6	1.861,8	1.863,0
Horas extra	14,7	17,4	18,0	21,6	19,8	24,9	28,2	27,3	24,9	20,1	19,2	18,3	13,5	11,1	10,2	10,2	12,9	12,6	12,6	13,5	13,2
No trabajadas por vacaciones y festivos	192,6	205,2	204,9	192,3	189,9	202,8	198,0	193,8	190,2	208,8	199,2	198,6	198,9	208,5	200,1	195,6	193,8	192,6	198,0	191,7	188,7
No trabajadas por ERTes	2,1	1,8	1,8	1,2	1,2	2,4	1,5	1,8	4,2	30,9	19,8	16,2	26,1	21,0	12,6	7,2	3,3	2,7	2,7	2,7	21,8
Pactadas efectivas	1.744,5	1.743,6	1.752,3	1.744,5	1.750,2	1.731,3	1.734,3	1.720,8	1.708,8	1.671,9	1.685,7	1.675,2	1.659,9	1.668,9	1.682,1	1.689,6	1.694,7	1.688,7	1.690,5	1.680,9	1.580,7
Absentismo	87,9	88,8	93,9	96,9	103,8	107,3	111,3	110,4	107,4	65,4	80,4	79,2	61,5	72,6	79,5	99,6	109,1	112,5	118,8	125,4	139,0
No trabajadas por IT	75,9	74,7	80,1	84,9	89,4	93,6	99,3	96,6	91,8	78,3	78,9	73,5	65,1	68,4	70,2	84,0	88,2	94,2	99,0	108,3	118,5
No trabajadas por otros motivos	12,0	14,1	13,8	12,0	14,4	12,3	12,0	13,8	15,6	-12,9	1,5	5,7	-3,6	4,2	9,3	15,6	18,9	18,3	19,8	17,1	20,5
Tasa de absentismo (2)	5,0%	5,1%	5,4%	5,6%	5,9%	6,1%	6,4%	6,4%	6,3%	3,9%	4,8%	4,7%	3,7%	4,4%	4,7%	5,9%	6,3%	6,7%	7,0%	7,5%	8,8%
<b>Comercio al por mayor y al por menor</b>																					
Pactadas	1.945,2	1.953,3	1.941,3	1.935,6	1.927,5	1.930,2	1.919,7	1.918,2	1.906,2	1.899,0	1.885,2	1.865,4	1.857,9	1.839,0	1.823,7	1.824,3	1.820,7	1.830,3	1.835,1	1.840,5	1.851,3
Horas extra	3,3	3,6	2,7	3,0	3,3	3,0	3,9	4,8	3,3	2,4	3,0	2,7	2,4	3,3	3,3	3,3	5,1	5,4	5,1	6,0	6,3
No trabajadas por vacaciones y festivos	161,4	173,7	171,0	164,7	165,3	167,4	171,3	171,6	162,3	170,4	160,5	164,4	162,0	165,9	160,5	158,4	155,7	155,7	153,9	154,5	146,7
No trabajadas por ERTes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,9	1,8	2,7	4,2	4,8	3,0	1,5	0,9	0,6	0,6	0,0	144,0
Pactadas efectivas	1.787,1	1.783,2	1.773,0	1.773,9	1.765,5	1.765,5	1.752,3														





## EVOLUCIÓN Y DESGLOSE DEL ABSENTISMO EN ESPAÑA, POR SECTORES ECONÓMICOS

### Datos en horas anuales por trabajador

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Industria, construcción y servicios (1)</b>																					
Absentismo	64,5	68,1	73,2	75,9	79,2	81,0	82,8	85,2	82,5	81,6	78,3	76,8	72,0	67,2	70,8	77,1	80,1	82,2	85,5	90,3	108,0
No trabajadas por IT	49,8	52,5	56,4	59,1	62,7	64,2	65,1	65,7	61,2	58,2	54,6	53,1	45,6	44,1	48,0	52,8	55,8	58,2	62,1	67,2	80,1
No trabajadas por otros motivos	14,7	15,6	16,8	16,8	16,5	16,8	17,7	19,5	21,3	23,4	23,7	23,7	26,4	23,1	22,8	24,3	24,3	24,0	23,4	23,1	27,9
Maternidad	4,5	5,4	5,7	6,3	6,6	6,9	7,2	8,7	10,8	12,0	12,6	12,6	12,3	12,3	12,0	11,7	10,8	11,1	10,8	10,5	11,1
Permisos	4,2	3,9	4,2	4,2	3,9	4,5	4,5	5,1	4,8	5,1	4,8	5,4	5,4	4,8	5,1	5,4	6,0	5,4	5,7	5,7	9,6
Compensación horas extras	0,0	0,9	0,9	0,6	0,0	0,6	0,9	0,3	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,6	0,9	0,6	0,9	0,6
Perdidas en el lugar de trabajo	1,2	0,9	1,2	0,9	1,2	0,3	0,6	0,3	0,3	0,6	0,3	0,0	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3
Conflicividad laboral	0,3	0,0	0,9	0,3	0,3	0,0	0,3	0,0	0,3	0,6	0,0	1,8	0,3	3,3	1,2	0,6	0,3	0,3	0,6	0,6	0,0
Otras razones	4,5	4,5	3,9	4,5	4,5	4,5	4,5	4,8	4,8	5,4	5,4	5,7	5,7	5,7	5,7	6,6	6,9	6,6	6,3	6,0	6,3
<b>Industria</b>																					
Absentismo	83,4	84,0	88,8	91,5	95,1	97,8	96,6	99,9	98,1	93,0	89,7	83,7	85,2	74,7	77,7	82,5	87,3	91,2	96,3	100,2	120,3
No trabajadas por IT	60,6	63,9	66,0	70,2	72,0	75,0	73,5	75,0	71,1	66,0	61,8	57,3	48,6	48,3	51,9	57,9	63,3	65,4	69,0	74,4	88,5
No trabajadas por otros motivos	22,8	20,1	22,8	21,3	23,1	22,8	23,1	24,9	27,0	27,0	27,9	26,4	36,6	26,4	25,8	24,6	24,0	25,8	27,3	25,8	31,8
Maternidad	3,3	3,0	4,5	4,5	5,1	4,8	5,1	7,2	9,3	9,6	9,6	9,6	9,3	9,3	9,0	8,4	7,8	9,0	8,7	9,6	12,0
Permisos	6,9	6,3	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	7,2	6,6	6,0	6,3	6,3	6,0	5,7	6,3	6,0	6,3	6,3	6,3	6,3	10,5
Compensación horas extras	1,2	1,5	1,2	1,2	1,2	1,5	2,4	1,2	1,5	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,5	1,8	1,5	1,8	2,1	2,1	1,8
Perdidas en el lugar de trabajo	2,7	1,5	1,5	1,5	1,8	1,5	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	0,9	8,7	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	0,3	0,9
Conflicividad laboral	0,6	0,9	2,1	0,6	0,9	0,6	0,3	0,3	0,0	1,8	1,8	0,3	3,3	1,2	0,6	0,3	0,3	0,3	0,6	0,6	0,0
Otras razones	8,1	6,9	6,9	6,9	7,5	7,8	7,5	7,8	8,4	7,2	7,8	8,1	8,1	7,8	7,2	6,9	6,9	7,2	7,8	6,9	6,6
<b>Construcción</b>																					
Absentismo	58,2	55,8	60,0	60,9	62,4	63,3	63,6	66,3	68,7	64,2	67,8	63,3	57,6	54,3	54,9	57,3	54,9	60,3	64,5	65,1	91,8
No trabajadas por IT	50,4	48,0	51,0	53,7	55,2	56,7	55,8	56,7	56,4	51,6	54,0	50,1	44,7	41,1	43,2	44,7	45,0	49,2	53,7	53,7	70,2
No trabajadas por otros motivos	7,8	7,8	9,0	7,2	7,2	6,6	7,8	9,6	12,3	12,6	13,8	13,2	12,9	13,2	11,7	12,6	9,9	11,1	10,8	11,4	21,6
Maternidad	1,2	2,1	2,1	1,5	1,8	1,8	3,0	3,6	5,4	6,9	6,9	7,2	6,8	6,9	6,0	6,3	4,8	6,6	5,7	7,5	8,7
Permisos	1,8	2,1	1,5	2,1	1,8	1,2	1,5	1,5	1,5	1,8	2,4	2,4	2,1	1,5	1,8	2,1	1,8	1,8	2,4	1,5	10,5
Compensación horas extras	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Perdidas en el lugar de trabajo	1,5	0,9	1,2	0,9	1,2	0,9	1,2	0,9	0,9	0,6	1,5	1,2	0,3	0,9	0,6	0,6	0,9	0,6	0,0	0,0	0,0
Conflicividad laboral	0,9	0,3	0,9	0,3	0,0	0,0	0,0	0,9	0,3	0,0	0,3	0,0	0,9	0,3	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otras razones	2,4	2,4	3,3	2,4	2,4	2,7	2,1	2,7	4,2	3,3	2,7	2,4	3,0	3,6	3,3	3,3	2,4	2,1	2,7	2,4	2,4
<b>Servicios</b>																					
Absentismo	59,7	63,0	69,6	72,0	76,5	78,9	82,8	84,9	81,0	81,9	78,0	78,3	69,9	66,3	70,5	77,7	80,7	81,3	84,6	89,7	106,8
No trabajadas por IT	45,9	48,9	54,6	56,4	60,9	62,4	64,8	65,1	59,7	58,2	53,4	52,8	44,4	43,2	47,1	52,5	55,8	57,3	61,8	66,9	79,5
No trabajadas por otros motivos	13,8	14,1	15,0	15,6	15,6	16,5	18,0	19,8	21,3	23,7	24,6	25,5	25,5	23,1	23,4	25,2	24,9	24,0	22,8	22,8	27,3
Maternidad	5,7	7,2	7,5	7,8	8,4	8,1	9,0	10,2	12,0	12,9	13,8	13,8	13,5	12,6	12,6	12,9	12,0	12,0	10,8	10,8	11,1
Permisos	3,6	3,3	3,3	3,9	3,6	4,2	4,5	5,1	4,8	5,1	5,1	6,0	5,4	4,8	5,1	5,7	6,0	5,4	6,0	6,0	9,3
Compensación horas extras	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Perdidas en el lugar de trabajo	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3
Conflicividad laboral	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otras razones	3,9	3,6	3,6	3,9	3,6	4,2	4,5	4,5	4,5	5,1	5,4	5,7	5,7	5,7	5,7	6,6	6,9	6,6	6,0	6,0	6,6

(1) Excluye servicio doméstico y actividad de organismos extraterritoriales.

Fuente: Adecco Institute/ Barceló & Asociados sobre la base de INE, Encuesta Trimestral de Coste Laboral



THE ADECCO GROUP  
INSTITUTE

