

Absentismo laboral en hostelería: análisis, impacto y estrategias de gestión

Jornada FEHM 05.05.2026

El absentismo en España: un riesgo estructural para las empresas

El **absentismo laboral** se ha consolidado como un problema estructural del mercado de trabajo español, con un impacto directo y creciente en la productividad, los costes y la sostenibilidad de las organizaciones.

□ Magnitud del problema

- **7,5%** de horas pactadas perdidas (máximo histórico)
- **+1.700 millones** de horas perdidas (2024)
- **37.000 M€** de coste anual

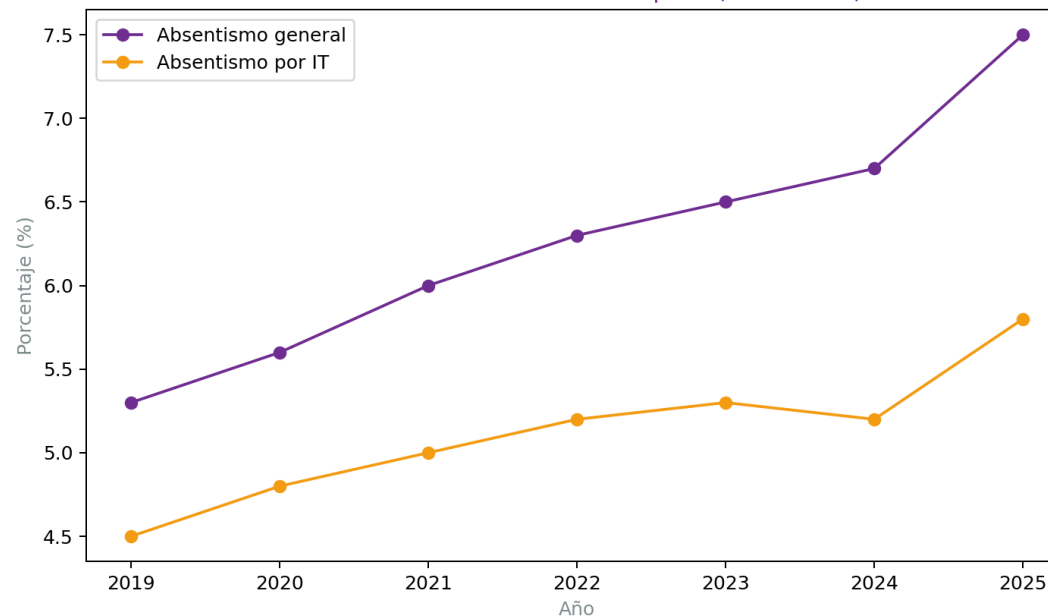
□ Impacto operativo

- **1,5 millones** de trabajadores ausentes al día
- **43 días** de duración media de las bajas

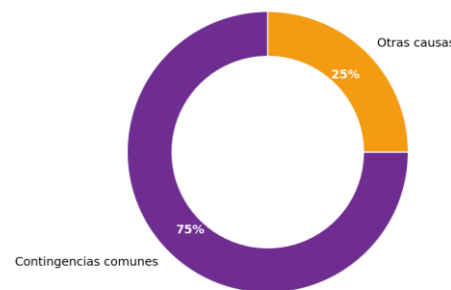
□ Naturaleza del problema

- **75%** procede de bajas por contingencias comunes (IT)

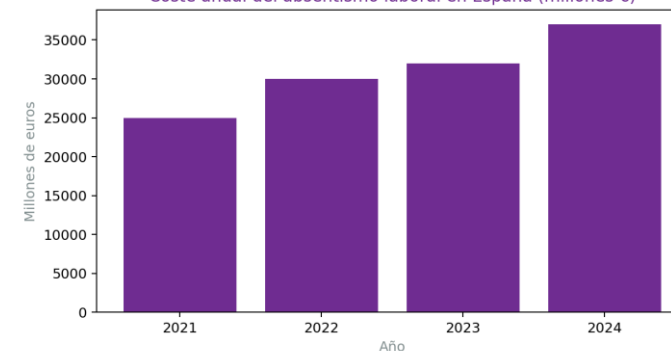
Evolución del absentismo en España (2019-2025)



Composición del absentismo laboral



Coste anual del absentismo laboral en España (millones €)



Contexto del Sector Turismo

El turismo entra en una nueva fase estructural

Fin del boom pospandemia:
crecimiento más moderado tras 2023–2024 y mayor presión en márgenes

Se mantienen cifras récord, pero con **mayor complejidad operativa y tensiones en la gestión de equipos**

Entorno distinto a 2019:

- Presión en costes (salarios, energía, fiscalidad)
- Nuevos patrones de consumo
- Impacto creciente del cambio climático
- Disrupción tecnológica (IA)

El reto ya no es crecer, sino gestionar un **entorno más exigente y menos predecible**



El absentismo se consolida como riesgo operativo en el sector

Sector Turismo

Riesgo operativo

6%

El 6% de absentismo en hostelería y sector turismo

Alta concentración

16%

El 16% de empleados genera el 70% de las bajas, lo que exige medidas específicas de gestión y prevención

Alta dispersión

17%

En agencias de viajes y operadores turísticos, se han observado tasas de hasta 17,3% de absentismo. En hostelería, en algunos destinos turísticos se han detectado picos que superan el 20% tras la pandemia.

El sector turismo presenta niveles de absentismo entre 6% y 7% en términos generales, similares o ligeramente superiores a la media, pero con gran variabilidad interna. En determinados subsectores o destinos, estas cifras pueden escalar hasta el 15%–20%. Este escenario exige una gestión segmentada y proactiva del absentismo, orientada a minimizar su impacto operativo.

Tendencias clave que redefinen la demanda en el Sector Turismo

Cambio estructural en el comportamiento del viajero

Desestacionalización del turismo

Crecen meses de media temporada (mayo, octubre)

Mayor sensibilidad al coste total del viaje

Seguridad y estabilidad ganan peso frente al precio

Mayor búsqueda de:

- Experiencias auténticas
- Personalización
- Destinos menos masificados

Adopción creciente de IA como asistente de viaje

Necesidad de adaptar propuesta de valor: más personalizada, flexible y orientada a valor

Principales conclusiones de nuestra Encuesta de Gestión del Absentismo 2026

El absentismo es un desafío creciente para las empresas

Las tasas de absentismo están aumentando y también los costes

El absentismo es un desafío cada vez mayor para las empresas, y la mayoría informa dificultades debido al incremento de los costes asociados con el absentismo o la incapacidad.

Las enfermedades leves y los problemas de salud mental son las principales preocupaciones, seguidas de cerca por los problemas musculoesqueléticos.

La estrategia se centra en una mayor integración

Integración de la gestión del absentismo con el área de salud, bienestar y prevención

Las organizaciones buscan alinear mejor la gestión del absentismo dentro de una estrategia de RR. HH. más amplia (salud, bienestar y prevención), con la mayoría de las revisiones de políticas, roles y procedimientos.

El foco en la salud, el bienestar y la prevención es la principal prioridad para más de la mitad de las empresas.

Las empresas buscan abordar los impulsores de costes

Centrarse en casos de alto coste y mejorar el valor de los proveedores

Las empresas buscan maximizar el valor de sus proveedores (evaluar el rendimiento del proveedor y renegociar los términos).

Se espera que crezca el uso de vías de atención específicas para la afección y el apoyo de asesoramiento.

Las empresas buscan analizar las tendencias de absentismo y siniestralidad como un paso clave para gestionarlas mejor.

Mejorar la eficacia de los managers

Mejorar la eficacia del mánager y aumentar el apoyo a los trabajadores

Una de las principales prioridades de las empresas es mejorar la eficacia del mánager (a través de una mejor capacitación y acceso a un mayor apoyo).

Las empresas buscan lograr una mayor comprensión de las políticas a través de soluciones de orientación mejoradas y una mejor comunicación.

Muchas empresas buscan mejorar la habilidad de sus equipos de RR. HH. y usar la tecnología para optimizar las operaciones.

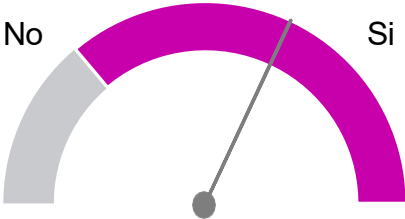
Fuente: Encuesta de Gestión del Absentismo 2026, España

Las empresas se enfrentan a desafíos de costes debido al aumento de las tasas de absentismo e incapacidad

Tendencias de absentismo e incapacidad

Absentismo a corto plazo

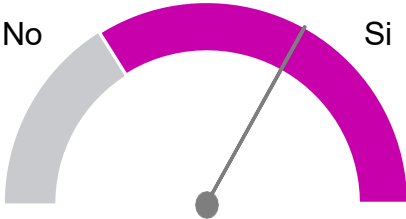
72%



Sector Turismo

Absentismo e incapacidad a largo plazo

68%

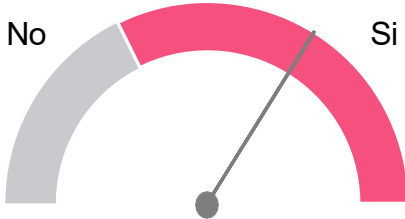


Sector Turismo

Desafíos debido al aumento de los costes

Gestión de absentismo

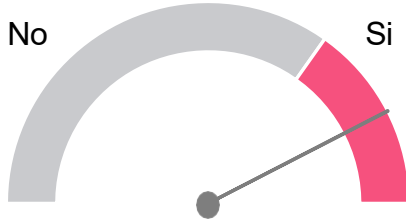
65%



Sector Turismo

Seguro de Incapacidad

30%



Sector Turismo

P: ¿Qué opción describe mejor la tendencia de absentismo en su organización en los últimos dos años? Nota: No sé las respuestas excluidas.

P: ¿En qué medida ha experimentado su organización los siguientes desafíos en los últimos dos años?

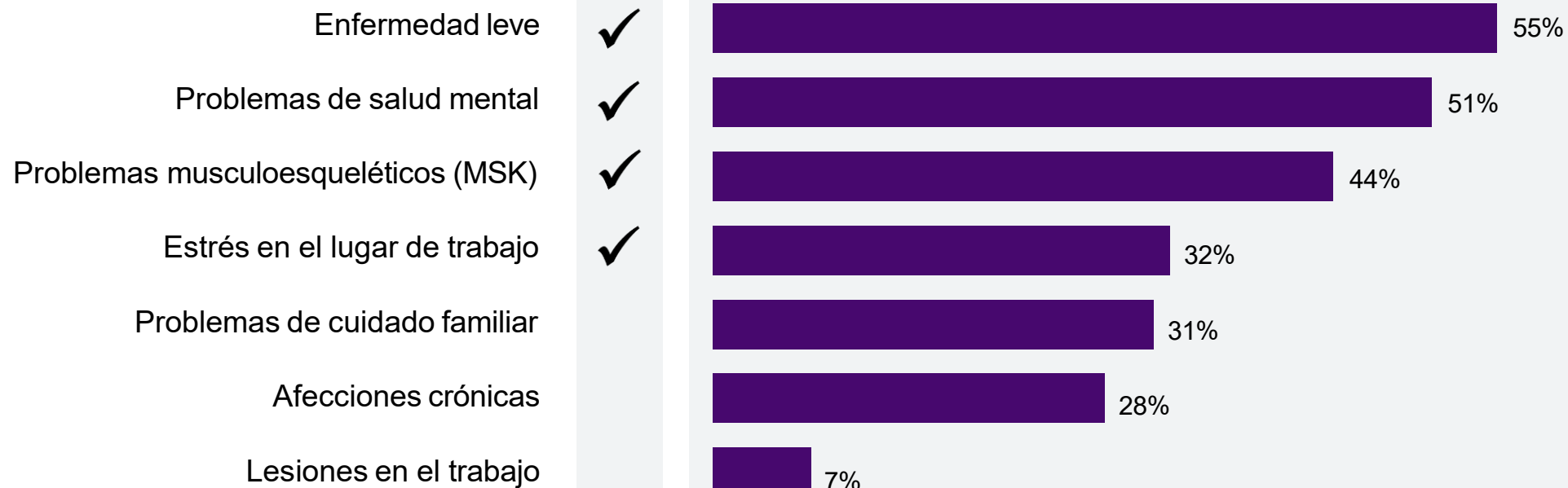
El aumento del absentismo en el sector turístico —tanto a corto como a largo plazo— está intensificando la presión sobre los costes y la operativa diaria. La necesidad de gestionar de forma más activa el absentismo se consolida como prioridad en el sector.

Fuente: Encuesta de Gestión del Absentismo 2026, España

Las enfermedades leves y la salud mental son los principales problemas que las empresas buscan abordar

Principales causas

Sector Turismo



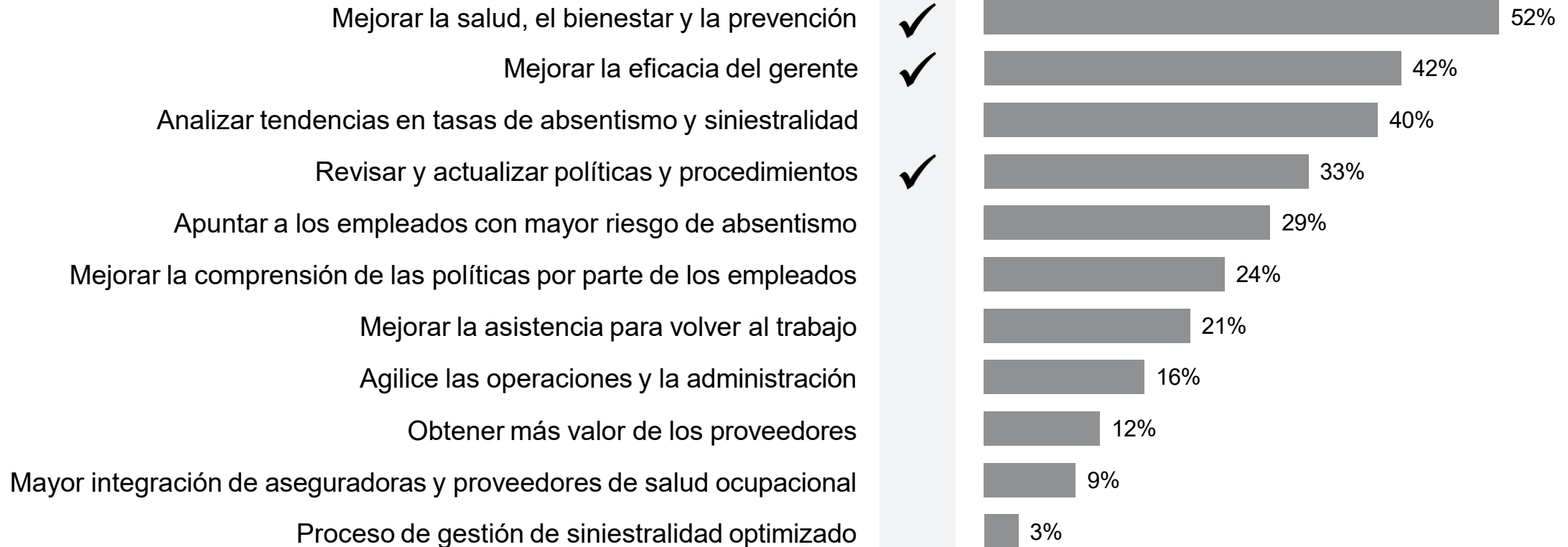
En el sector turístico, el absentismo está impulsado principalmente por **enfermedades leves y problemas de salud mental**, reflejando el peso de factores como la presión operativa, los picos de actividad y las condiciones laborales. A ello se suman los **trastornos musculoesqueléticos y el estrés laboral**, lo que exige un enfoque integral que combine prevención, bienestar y gestión activa de la salud.

Fuente: Encuesta de Gestión del Absentismo 2026, España

Prioridades para las empresas en los próximos años

Prioridades


Sector Turismo



En el sector turístico, las prioridades se centran en **reforzar la salud, el bienestar y la prevención**, junto con el desarrollo de managers como palanca clave. La creciente apuesta por el análisis de datos y la segmentación del riesgo refleja una evolución hacia una **gestión más proactiva y estratégica del absentismo**.

Fuente: Encuesta de Gestión del Absentismo 2026, España

El impacto económico del absentismo es mayor de lo que parece



El absentismo no son solo días no trabajados.

- También genera:
- sustituciones (ETT)
 - horas extra
 - complementos salariales
 - caída de productividad
 - deterioro del servicio
 - sobrecarga de equipos

En muchas organizaciones supone entre

4% y 8%
de la masa salarial.

Por qué los modelos tradicionales ya no funcionan

A pesar del crecimiento sostenido del absentismo, la mayoría de organizaciones continúa gestionándolo con **esquemas diseñados para un contexto laboral que ya no existe**, lo que limita seriamente su eficacia y aumenta los costes ocultos para la empresa.

- La gestión del absentismo se encuentra **fragmentada entre múltiples actores** (empresa, sanidad pública, mutuas y Seguridad Social), sin una visión integrada del proceso ni un responsable único.
- Los **procesos administrativos y sanitarios excesivamente burocratizados** retrasan diagnósticos, tratamientos y reincorporaciones, prolongando innecesariamente la duración de las bajas.
- Predomina una **intervención tardía**, cuando el proceso ya está avanzado y la probabilidad de cronificación es elevada. Sanidad pública: esperas largas — 8–9 días en AP, ~96 días para especialista y >120 días para cirugía (>150 días en algunas pruebas). Sanidad privada: acceso rápido — ~15 días para cirugía y pruebas en días o <2 semanas.
- Existe una **débil coordinación entre la dimensión clínica y la laboral**, lo que dificulta evaluar adecuadamente la capacidad funcional real del empleado y diseñar retornos progresivos efectivos.
- El enfoque sigue siendo mayoritariamente reactivo, centrado en gestionar la ausencia, en lugar de **preventivo y estratégico**, orientado a reducir su aparición, duración y recurrencia.



Mientras el absentismo evoluciona hacia un fenómeno organizativo complejo, los modelos tradicionales continúan tratándolo como una gestión administrativo reactiva. **El resultado es una brecha creciente entre la naturaleza real del problema y la capacidad de las empresas para gestionarlo eficazmente.**

Por qué los modelos reactivos multiplican el coste

El absentismo está evolucionando de un fenómeno administrativo a un reto sanitario complejo, pero las empresas siguen tratándolo como un trámite.



Colapso Sanitario Público

Esperas largas que cronifican la baja. ~96 días para un especialista y >120 días para cirugía en la sanidad pública, frente a ~15 días en la sanidad privada.



Fragmentación de Gestión

Intervención dividida entre empresa, sanidad pública, mutuas y Seguridad Social sin una visión integrada.

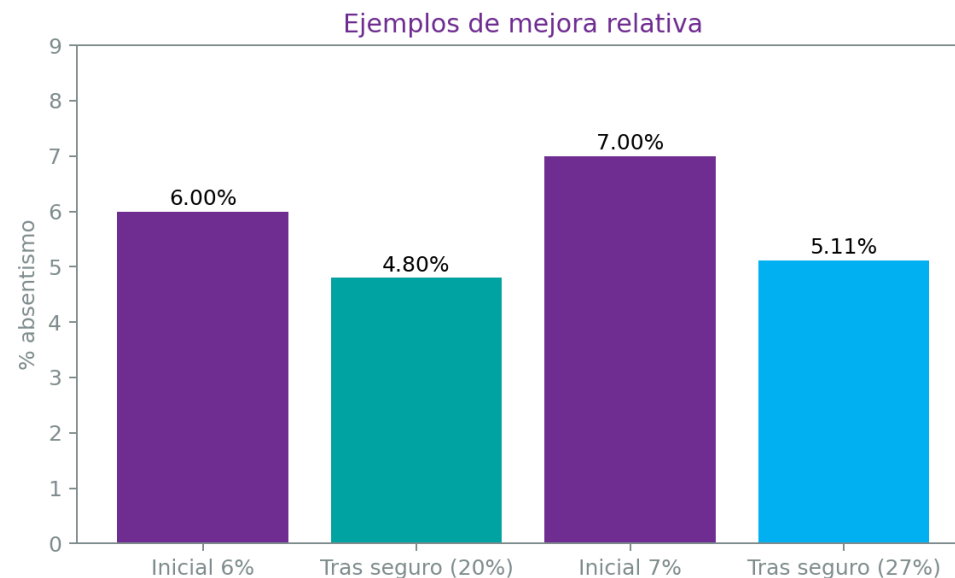
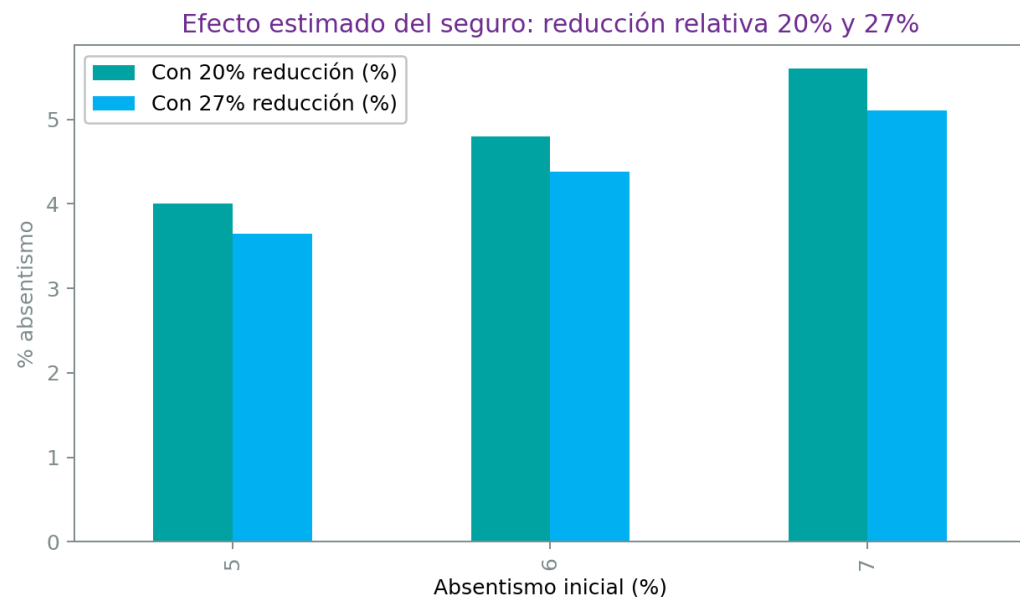


Falta de Coordinación Clínica-Laboral

Dificultad para evaluar la capacidad funcional real y diseñar retornos progresivos efectivos.

Impacto del seguro médico privado en el absentismo laboral

La evidencia del mercado es clara: **el acceso rápido a una atención médica de calidad reduce de forma significativa el absentismo laboral**, especialmente el vinculado a causas médicas y procesos de larga duración.



Estudios sectoriales recientes muestran que:

- ✓ Las empresas con seguro de salud reducen el absentismo médico entre un **20% y un 27%**.
- ✓ En términos prácticos, esto supone una mejora de entre **1,2 y 1,9 puntos porcentuales** sobre tasas habituales del 6%–7%.

IA Predictiva: El paso de la gestión reactiva al ahorro predictivo



¿Dónde habrá un problema?



¿Cuándo ocurrirá?



¿Cuánto dinero va a costar?



¿Qué decisión tomar para evitarlo?



Entender

Conocer exactamente qué está pasando en el histórico y cuánto está costando a la organización.



Anticipar

Utilizar modelos predictivos para identificar dónde va a aparecer el riesgo antes de que se materialice.



Actuar

Desplegar soluciones concretas y priorizadas para neutralizar el impacto.

No se trata sólo de ver mejor el absentismo. Se trata de gestionarlo antes, con más criterio y con mayor impacto para la organización.

¡Muchas gracias!