Adecco

THE ADECCO GROUP INSTITUTE



La última milla del absentismo: el desafío pendiente de la logística y el transporte en España.

Datos y conclusiones de la encuesta de The Adecco Group Institute sobre el absentismo del sector.

Adecco

CONTENIDO.

1. El mapa del absentismo en España: una radiografía nacional y sectorial.
2. Detrás de la ausencia: las causas que explican el absentismo.
3. De la diagnosis a la acción: una hoja de ruta estratégica para reducir el absentismo.
4. Conclusiones y valoración final.

1.

El mapa del absentismo en España: una radiografía nacional y sectorial.

El sector de logística y transporte atraviesa actualmente uno de los momentos de mayor tensión en materia de absentismo laboral. La combinación de escasez de talento, envejecimiento de las plantillas, elevada exigencia operativa, incremento de las bajas por enfermedad común y crecimiento sostenido de la actividad está generando importantes desafíos organizativos y económicos.



Según los últimos datos del mercado laboral español, el absentismo se sitúa en niveles históricamente elevados, superando el 7% de las horas pactadas a nivel nacional y alcanzando registros especialmente elevados en actividades relacionadas con transporte, almacenamiento y actividades auxiliares. Diversos informes sectoriales coinciden en señalar que la logística y el transporte figuran entre las actividades más expuestas debido a la elevada carga física de muchos puestos, la presión de los plazos de entrega y la complejidad de la gestión de turnos.

En este contexto, la encuesta del **I Informe Adecco sobre Salud y Absentismo en el sector Logístico y Transporte**, realizada entre 17

empresas del sector, confirma que el absentismo se ha convertido en uno de los principales desafíos para la competitividad y sostenibilidad operativa de la actividad logística en España. Los resultados muestran una percepción generalizada de crecimiento del fenómeno, una elevada incidencia de las bajas por contingencias comunes y una preocupación creciente por factores relacionados con la salud, la organización del trabajo y la presión operativa.

Esta percepción coincide plenamente con la evolución observada en el mercado español durante 2026. **El sector de transporte y almacenamiento registra niveles de absentismo superiores a la media nacional, alcanzando tasas del 8,2% en conjunto y del 8,4% en almacenamiento**, mientras que las actividades postales y de paquetería llegan al 13,4%, una de las cifras más elevadas de toda la economía española.

Características de las empresas participantes.

La muestra está formada principalmente por:

- Operadores logísticos (41% de las respuestas).
- Empresas de transporte de mercancías (18%).
- Retail con logística propia e industria con logística interna (24% conjuntamente).
- Empresas de distintos tamaños (75% son medianas y grandes empresas).

La representación geográfica es amplia, con presencia destacada de:

- Madrid.
- Andalucía.
- Cataluña.
- Castilla-La Mancha.

Las respuestas proceden mayoritariamente de directores y profesionales de Recursos Humanos, lo que aporta una visión especialmente relevante sobre la gestión del absentismo.



Absentismo en logística y transporte: magnitud e impacto económico.

EVOLUCIÓN	% RESPUESTAS
Ha aumentado mucho (+2 puntos)	**61,5%**
Ha aumentado moderadamente	**23,1%**
Se mantiene estable	**7,7%**
Ha disminuido mucho	**7,7%**

En otras palabras, más del 84% de las empresas perciben un incremento significativo del absentismo.

Comparación con los datos sectoriales de 2026.

Esta percepción coincide con los datos de mercado:

- El absentismo nacional alcanzó el 7,6%-7,7%, máximo histórico.
- En logística y transporte, más de 104.000 trabajadores se ausentan diariamente de su puesto de trabajo.
- El sector registra tasas superiores a la media nacional, especialmente en:
  - Almacenamiento: 8,4%.
  - Transporte terrestre: 7,3%.
  - Actividades postales y paquetería: 13,4%.

La encuesta evidencia, por tanto, que el absentismo constituye actualmente uno de los principales desafíos operativos de la actividad.

Además, los colectivos operativos presentan niveles especialmente elevados:

El 31% de las empresas sitúa el absentismo por contingencias comunes de los operadores de almacén por encima del 10%. absentismo.

Otro 23% lo sitúa entre el 5% y el 8%.

Los conductores y repartidores constituyen el segundo colectivo con mayor incidencia de bajas.

Comparación con el conjunto de España.

Según el XV Informe del Adecco Group Institute sobre Absentismo Laboral, la tasa media de absentismo en España alcanzó el **7,6% de las horas pactadas en 2025**, el valor más elevado de toda la serie histórica. El absentismo asociado a incapacidad temporal representó un **5,95%**, aproximadamente el 78% del total.

Esto supone que, cada día, alrededor de 1,6 millones de trabajadores no acudieron a su puesto de trabajo en España, de los cuales más de 1,2 millones se encontraban en situación de incapacidad temporal.

Coste económico del absentismo.

El Adecco Group Institute estima que el coste total del absentismo laboral en España alcanzó los **59.109 millones de euros en 2025**, cifra equivalente a aproximadamente el 3,7% del PIB nacional y un 11,7% superior a la registrada el año anterior.

Las actividades de transporte y almacenamiento representan aproximadamente entre el **5% y el 6% del empleo nacional**. Aplicando ese peso sobre el coste agregado del absentismo se obtiene una primera aproximación sectorial. Esta metodología debe interpretarse como una estimación al carecer de específicos datos de AMAT.



Estimación del coste sectorial.

CONCEPTO	ESTIMACIÓN
Coste total del absentismo en España (2025)	**59.109 M€**
Participación estimada del sector logística y transporte en el empleo nacional	**5%-6%**
Coste atribuible al sector (estimación base)	**2.955 - 3.547 M€**
Coste medio estimado	**3.250 M€ anuales**

La propia encuesta sectorial y diversos análisis muestran que logística y transporte presentan tasas de absentismo superiores a la media nacional en numerosos segmentos operativos, especialmente almacenamiento, distribución y paquetería.

Si se corrige la estimación anterior considerando esa mayor incidencia, el impacto económico podría situarse entre:

- **3.500 y 4.000 millones de euros anuales** para el conjunto del sector.
- Equivalente a unos **9-11 millones de euros diarios.**
- Aproximadamente **25.000-30.000 euros por trabajador ausente de larga duración al año**, considerando costes directos e indirectos.

En el ámbito logístico, la encuesta sectorial promovida por el Adecco Group Institute muestra, por tanto, una creciente preocupación empresarial. Más de seis de cada diez compañías afirman que el absentismo les genera un coste equivalente a entre el 1% y el 5% de su masa salarial, mientras que los operadores de almacén y los conductores concentran los mayores niveles de incidencia. Las bajas por enfermedad común, los problemas musculoesqueléticos, la presión operativa y la fatiga derivada de la actividad aparecen como los principales factores explicativos de un fenómeno que ya se ha convertido en una prioridad estratégica para el sector.

En logística y transporte el coste del absentismo suele ser superior al observado en actividades administrativas por varias razones:

- **Necesidad de reemplazar personal operativo de forma inmediata.**
- **Incremento de horas extraordinarias.**
- **Contratación temporal de sustitución.**
- **Menor productividad de almacenes y plataformas.**
- **Retrasos en entregas y rutas.**
- **Sobrecarga de los trabajadores presentes.**
- **Incremento de errores operativos y deterioro de los niveles de servicio.**

Por tanto, aunque no existe una cuantificación oficial específica para logística y transporte, la extrapolación de los datos del The Adecco Group Institute permiten estimar que el absentismo laboral genera un impacto económico superior a los 3.000 millones de euros anuales para el sector. Considerando que transporte y almacenamiento representan alrededor del 5%-6% del empleo nacional y que registran niveles de absentismo superiores a la media en buena parte de sus actividades operativas, el coste real podría situarse entre 3.500 y 4.000 millones de euros al año. Esta cifra incluye salarios abonados durante los procesos de incapacidad temporal, costes de sustitución, horas extraordinarias, pérdida de productividad, ineficiencias operativas y deterioro de los niveles de servicio.



El absentismo podría estar costando ya más de 3.500 millones de euros al año al sector español de logística y transporte, convirtiéndose en uno de los principales factores de pérdida de productividad y competitividad de la actividad.

2.
Detrás de la ausencia: las causas que explican el absentismo.



La primera conclusión relevante de la encuesta es la evolución claramente ascendente del fenómeno.

Entre las empresas participantes:

- El **62%** afirma que el absentismo ha aumentado más de dos puntos porcentuales durante los últimos tres años.
- Un **23%** señala aumentos de entre uno y dos puntos.
- Sólo una empresa declara una reducción significativa.

Esto significa que más de ocho de cada diez compañías perciben un incremento relevante de las ausencias laborales.

La tendencia coincide con la evolución observada en España desde la pandemia, donde las bajas médicas por contingencias comunes se han convertido en el principal impulsor del absentismo.

Adecco

Operadores de almacén: el colectivo más afectado.

La encuesta identifica a los trabajadores de almacén como el grupo con mayor incidencia de bajas.

Entre las compañías consultadas:

El 31% declara tasas superiores al 10% en bajas por contingencias comunes entre operadores de almacén.

Otro 23% sitúa dichas bajas entre el 5% y el 8%.

Las causas son principalmente:

- **Manipulación manual de cargas.**
- **Movimientos repetitivos.**
- **Fatiga muscular.**
- **Trabajo en turnos.**
- **Jornadas de elevada intensidad productiva.**

La automatización todavía no ha eliminado completamente estas exigencias físicas, especialmente en operaciones de picking, packing y preparación de pedidos.



Conductores y personal de reparto.

El segundo colectivo más afectado es el transporte y reparto.

Las empresas muestran una distribución muy heterogénea, aunque una parte significativa sitúa sus tasas de bajas entre el 5% y más del 10%.

En este colectivo aparecen factores específicos;

- **Sedentarismo prolongado.**
- **Fatiga derivada de la cnducción.**
- **Estrés asociado al tráfico.**
- **Presión por el cumplimiento de rutas.**
- **Riesgos ergonómicos.**

A ello se suma una elevada edad media en determinados segmentos del transporte profesional.

Personal administrativo y mandos.

Las tasas son sensiblemente inferiores.

La mayoría de las empresas declara porcentajes inferiores al 3% para mandos intermedios y personal de oficina.

Este dato evidencia que el absentismo está estrechamente vinculado a las exigencias físicas y operativas del trabajo.



Adecco

Comparativa de absentismo por colectivos en logística y transporte.

Para comprender las diferencias en la incidencia del absentismo, resulta necesario analizar los principales colectivos profesionales del sector, sus factores de riesgo y el impacto operativo de las ausencias. La siguiente comparativa permite identificar los perfiles con mayor exposición y las prioridades de actuación.

Colectivo	Nivel de absentismo observado	Principales causas	Impacto operativo	Prioridad de actuación
OPERADORES DE ALMACÉN	**Muy alto.** El 31% de las empresas reporta tasas superiores al 10% por contingencias comunes y otro 23% entre el 5% y el 8%.	Trastornos musculoesqueléticos, manipulación manual de cargas, movimientos repetitivos, fatiga física y ritmos intensos de trabajo.	Retrasos en preparación de pedidos, necesidad de sustituciones, horas extras y caídas de productividad.	**Muy alta.**
CONDUCTORES Y REPARTIDORES	**Alta.** Una parte relevante de las compañías sitúa las bajas entre el 5% y más del 10%.	Fatiga, conducción prolongada, estrés por cumplimiento de rutas, problemas osteomusculares y envejecimiento de la plantilla.	Riesgo de incumplimiento de entregas, sobrecostes de planificación y pérdida de eficiencia en rutas.	**Muy alta.**
PERSONAL DE PRODUCCIÓN	**Media-Alta.** Dependiendo del grado de automatización y de la carga operativa.	Presión productiva, turnicidad, picos estacionales y sobrecarga de trabajo.	Menor rendimiento operativo y dificultades para dimensionar recursos.	**Alta.**
MANDOS INTERMEDIOS	**Baja.** Predominan niveles inferiores al 3%.	Estrés organizativo, carga de gestión de equipos y conciliación.	Impacto limitado en volumen, aunque relevante en coordinación de operaciones.	**Media.**
PERSONAL	**Baja.** Mayoritariamente por debajo del 3%.	Enfermedad común, estrés y factores personales.	Menor afectación directa sobre la operación logística.	**Media-Baja.**
PERSONAL TÉCNICO Y ESPECIALIZADO	**Moderada.** Tasas generalmente inferiores a las áreas operativas.	Escasez de talento, sobrecarga de funciones y presión por resultados.	Difícil sustitución por su elevada especialización.	**Alta.**

Ranking de vulnerabilidad al absentismo.

1. **Operadores de almacén** → Máxima exposición.
2. **Conductores y repartidores** → Elevada exposición.
3. **Personal de operaciones logísticas** → Exposición media-alta.
4. **Personal técnico especializado** → Menor tasa, pero gran impacto cuando se produce.
5. **Mandos intermedios** → Baja incidencia.
6. **Administrativos** → Menor incidencia de todos los colectivos.

El ranking evidencia que el absentismo en logística y transporte es fundamentalmente un fenómeno asociado a los puestos de mayor exigencia física. Mientras que en oficinas y mandos intermedios las tasas se mantienen reducidas, almacenes y transporte concentran la mayoría de las ausencias. Esto sugiere que las políticas de control no deberían ser homogéneas, sino segmentadas por colectivo:

- **Operarios de almacén:** ergonomía, automatización y prevención musculoesquelética.
- **Conductores:** gestión de fatiga, salud cardiovascular y planificación de rutas.
- **Mandos intermedios:** prevención del estrés y desarrollo del liderazgo.
- **Personal administrativo:** flexibilidad y bienestar emocional.
- **Perfiles técnicos:** fidelización, desarrollo profesional y retención del talento.

Este enfoque permitiría pasar de una gestión reactiva del absentismo a una verdadera estrategia preventiva basada en riesgos específicos de cada colectivo.

Ranking de vulnerabilidad al absentismo.

1. La enfermedad común domina claramente el fenómeno.

La encuesta no deja lugar a dudas.
Cuando se pregunta por las situaciones que generan más ausencias:

- **Las bajas por enfermedad común son señaladas como una causa de “mucha” o “máxima” incidencia por el 77% de las empresas participantes.**

Por el contrario:

- **Las contingencias profesionales son consideradas un factor de incidencia reducida por la mayoría de empresas.**

Este hallazgo coincide con la realidad nacional: **el crecimiento del absentismo está relacionado principalmente con procesos médicos ordinarios y no con accidentes laborales.**



2. Presión operativa y productividad.

Otra de las conclusiones más relevantes es la relación entre exigencia operativa y absentismo.

Ante la pregunta sobre los factores operativos con mayor impacto:

- **El nivel de exigencia en tiempos y productividad aparece como la principal respuesta.**
- **También destacan los modelos de trabajo manual frente a los automatizados.**

La creciente presión del comercio electrónico y de la logística de respuesta inmediata obliga a mantener ritmos elevados durante largos periodos.

3. Problemas de salud leves.

Muchas empresas identifican ausencias relacionadas con:

- **Dolencias musculoesqueléticas.**
- **Procesos de salud de corta duración.**
- **Problemas de salud que no siempre derivan inicialmente en procesos graves.**

La acumulación de pequeños problemas físicos puede acabar transformándose en bajas de larga duración cuando no existe una intervención preventiva temprana.

4. Turnicidad y fatiga.

Aunque con menor intensidad que otras causas, aparecen elementos asociados a:

- **Nocturnidad.**
- **Rotación de turnos.**
- **Fatiga acumulada.**

La evidencia científica señala que los cambios constantes de horario afectan al descanso, la recuperación física y la salud mental de los trabajadores.

5. Estacionalidad.

El sector presenta fuertes picos de actividad.

Según la encuesta:

- **Más de la mitad de las empresas considera que la estacionalidad incrementa moderadamente el absentismo.**
- **Sólo una minoría afirma que no existe relación.**

Campañas como **Black Friday, Navidad, rebajas o periodos vacacionales** generan una elevada presión sobre las plantillas.

¿Existe absentismo fraudulento?

Uno de los resultados más interesantes es que las empresas muestran una percepción relativamente moderada respecto al fraude.

Aunque aparecen ciertas referencias a:

- **"Efecto lunes".**
- **"Efecto puente".**
- **Problemas de salud leves.**
- **Situaciones familiares difíciles.**

La mayoría de las respuestas se concentran en niveles bajos o medios de incidencia.

Por tanto, **los resultados sugieren que el absentismo en logística y transporte es percibido mayoritariamente como un problema real de salud y organización del trabajo, más que como un fenómeno generalizado de fraude.**

Cómo están reaccionando las empresas.

Las medidas más implantadas son:

Automatización

La acción más repetida es;

- Automatización de tareas físicas.
- Mecanización de procesos de almacén.

Prevención ergonómica

- Programas de ergonomía.
- Prevención musculoesquelética.
- Acciones de bienestar físico.

Organización del trabajo

- Revisión de turnos.
- Planificación de descansos.
- Redistribución de cargas de trabajo.

Salud mental

Aunque todavía minoritaria, algunas empresas ya están implementando:

- Planes de apoyo psicológico.
- Programas de bienestar emocional.

La gran oportunidad: fidelización y desarrollo profesional.

La encuesta revela un mensaje muy relevante.

Las empresas consideran que el desarrollo profesional puede ser una herramienta para reducir el absentismo.

Las principales prioridades son:

1. **Planes de carrera y promoción interna.**
2. **Evaluación periódica del desempeño.**
3. **Programas de mentoring.**
4. **Formación continua.**

Se trata de una visión más estratégica, que conecta el absentismo con el compromiso y la vinculación de las personas.



3.

De la diagnosis a la acción: una hoja de ruta estratégica para reducir el absentismo.



El sector de la logística y el transporte constituye uno de los pilares de la economía española. Sin embargo, también se encuentra entre las actividades más expuestas a factores que favorecen el absentismo laboral: **exigencia física, horarios irregulares, trabajo a turnos, envejecimiento de las plantillas, dificultades de relevo generacional, elevada presión operativa y aumento de los riesgos psicosociales.**

En un contexto de escasez de talento y creciente demanda de servicios logísticos, la gestión del absentismo debe dejar de abordarse como un problema exclusivamente médico o administrativo para convertirse en una prioridad estratégica de negocio.

Adecco

Principios de actuación.

La reducción sostenible del absentismo debe basarse en cinco principios:

1. **Prevención antes que corrección.**
2. **Análisis de datos antes que intuición.**
3. **Salud integral antes que control.**
4. **Corresponsabilidad entre empresa y trabajador.**
5. **Liderazgo y cultura preventiva como ejes de actuación.**

Hoja de ruta estratégica.

1. Convertir el absentismo en un indicador estratégico.

No basta con medir bajas médicas.
Las compañías deberían disponer de cuadros de mando que incorporen:

- **Tasa de absentismo.**
- **Frecuencia.**
- **Duración media.**
- **Coste económico.**
- **Áreas críticas.**
- **Turnos y centros con mayor incidencia.**

2. Reforzar la prevención musculoesquelética.

El principal foco debe situarse en:

- **Operadores de almacén.**
- **Conductores.**
- **Personal expuesto a manipulación física.**

Las inversiones en ergonomía suelen ofrecer retornos rápidos.

3. Gestión avanzada de la salud mental.

La encuesta muestra un amplio consenso sobre la necesidad de mayor apoyo en salud mental y una colaboración más estrecha entre sistema público, mutuas y empresas.

La identificación temprana del estrés, la ansiedad o el agotamiento debe convertirse en prioridad.

4. Digitalizar la gestión de turnos y fatiga.

Los participantes apoyan sistemas de:

- **Seguimiento de descansos.**
- **Control de cargas de trabajo.**
- **Gestión preventiva de fatiga.**

La tecnología puede ayudar a anticipar riesgos antes de que se conviertan en bajas.

5. Mejorar la propuesta de valor al empleado.

Los aspectos de employer branding considerados más eficaces para reducir el absentismo son:

- **Conciliación y flexibilidad.**
- **Desarrollo profesional.**
- **Comunicación interna.**
- **Bienestar físico y mental.**

La experiencia demuestra que los trabajadores más comprometidos presentan menores niveles de absentismo.



4.
Conclusión y Valoración final.



Los resultados de la encuesta muestran que el absentismo en logística y transporte ha dejado de ser un problema exclusivamente relacionado con la salud para convertirse en un desafío organizativo, demográfico y productivo. La elevada incidencia de las bajas por contingencias comunes, el envejecimiento de las plantillas, la presión operativa y las dificultades de conciliación están generando una tensión creciente sobre la competitividad del sector.

Los datos evidencian que los colectivos de mayor exigencia física, especialmente los operadores de almacén y los conductores, presentan una mayor exposición al absentismo. Esta realidad exige superar las políticas homogéneas y desarrollar estrategias preventivas adaptadas a los riesgos específicos de cada perfil profesional.

Desde la perspectiva de The Adecco Group Institute, las empresas deberán evolucionar

hacia una gestión integral y preventiva que combine automatización, ergonomía, salud mental, conciliación, liderazgo y desarrollo profesional. Las organizaciones capaces de integrar productividad y bienestar estarán mejor preparadas para reducir el absentismo, fidelizar el talento y garantizar la sostenibilidad de sus operaciones.
El reto ya no es únicamente gestionar las ausencias, sino construir entornos laborales donde la presencia sea sostenible, saludable y compatible con el bienestar de las personas.

