

I Barómetro Adecco Outsourcing sobre productividad y eficiencia

Adecco
Outsourcing



THE ADECCO GROUP
INSTITUTE

Índice

Artículos.....	3
Testimonials.....	9
Gestión del conocimiento.....	14
Gestión de las ausencias.....	17
Salud y productividad.....	23
Productividad y gestión de personas.....	27
Retribución y objetivos.....	32
Formación, eficiencia y productividad.....	35
Clima laboral y productividad.....	40
Trabajo en remoto.....	43
Organización y eficiencia.....	46
Procesos y productividad.....	49
Conclusiones.....	57
KPI'S.....	63
Ficha técnica y metodología.....	66



Artículos

Informe sobre productividad y eficiencia

Cuando hablamos de productividad y eficiencia, de forma natural nos preguntamos cual sería el índice de productividad de nuestro país y por consecuencia, como nos posicionamos a nivel de ranking en comparación con otros países, tales como Alemania o países nórdicos donde siempre acaba el ideario común cuando hablamos de aprovechar mejor el tiempo o de soluciones de alto valor.

Bien, es cierto que las comparaciones son odiosas, pero en este caso la comparación debe de tener en cuenta la conformación muy distinta de la economía alemana vs la española: la primera muy centrada en procesos industriales masivos y aplicación extensiva de la tecnología, lo que la convierten en un sistema intrínsecamente mas productivo de una economía aún muy expuesta a sectores como la hostelería o construcción, mucho menos productivos por naturaleza.

De aquí, que, según datos de la OCDE, para que Alemania incremente un 1% su PIB, necesita incrementar las horas trabajo un 0,53%, mientras que España necesita un 1,17% más de horas trabajadas para conseguir el mismo resultado de incremento de riqueza. En definitiva, la innovación y eficiencia parecen jugar un papel clave en la mejora de la productividad que entrega la economía alemana, por el contrario, en España los incrementos de productividad son mucho más dependientes del factor trabajo que de las innovaciones tecnológicas y la eficiencia.

Dentro del concepto de productividad existen una serie de términos que hay que tomar en cuenta, como palancas fundamentales que afectan a estos ratios: la tecnología (como hemos visto), la organización de una empresa, la gestión de los RRHH y la calidad del proceso.

Para tomar conciencia de cada uno de ellos, el primer paso a dar es establecer sistemas de medición de cada una de estas variables para que, a partir de su análisis, poder establecer planes de mejora, identificar, minimizar o eliminar actividades desperdicio o finalmente medir el coste/beneficio del cambio hacia procesos de automatización, etc.

Productividad y eficiencia como sinónimo de profesionalización, facilitan la entrada de nuevas soluciones técnicas y tecnológicas al proceso representando la verdadera puerta de entrada a la innovación que a la vez genera mayor productividad y eficiencia.

De hecho, la eficiencia del proceso productivo ha mejorado especialmente en aquellos periodos en los que hemos incorporado tecnología disruptiva: por ejemplo, los ferrocarriles en el periodo 1850-1892, la electrificación durante la década 1920-1930 o la industrialización sobre la base de la producción en masa durante el periodo 1954-1975.

Productividad como concepto personal que persigue la priorización de tareas importantes vs secundarias o como elemento diferenciador en la competitividad empresarial, en ambos casos parece la única estrategia que nos entregue las eficiencias que necesitamos para conseguir competir en una economía globalizada. Sin embargo, introducir una mentalidad y metodología enfocada a la productividad en una empresa requiere de inversión y, una vez más, priorizar sobre aquellos procesos que representan el core de la actividad, centrándonos en lo que realmente representa el valor añadido de mi producto o servicio.

Desde una perspectiva de proveedor de servicios, entendemos la productividad y eficiencia como la base sobre la que construimos nuestra propuesta de valor; entender las dinámicas internas de un cliente para

identificar y medir correctamente los procesos y finalmente eficientarlos requiere de un conocimiento experto y formación en metodología de mejora continua.

La competitividad reside en el conocimiento y mantener el conocimiento requiere de inversión, externalizar procesos no core ayuda a las empresas en invertir los recursos internos en lo que realmente hace la diferencia en su actividad, convierte las organizaciones en estructuras mas flexibles y preparadas cara a la volatilidad de la economía en épocas de incertidumbre.

El primer Barometro sobre productividad y eficiencia persigue el objetivo de potenciar una conciencia enfocada en la productividad y en la búsqueda continua de la eficiencia en aras de mejorar la competitividad de las empresas.

Daniele Tramontin
Director Comercial de Adecco Outsourcing



Mercado de trabajo y productividad: retos en la gestión de personas

España es uno de los países con menor productividad laboral de la OCDE, habiéndose además ampliado la distancia con el resto de los países en los últimos 25 años. Asimismo, otra característica de nuestro país es que mientras el resto de las naciones aumentan la productividad en los ciclos económicos de crecimiento, aquí, en los momentos de crisis y recesión, la productividad es mayor que en los ciclos expansivos. Si bien es cierto que esa mayor productividad anticíclica, como seña de identidad nacional, es similar al comportamiento del absentismo laboral, no cabe duda de que, en algunas variables, podemos ir por el carril incorrecto en la autopista hacia la recuperación económica, la competitividad empresarial y la mejora de las condiciones de vida y trabajo de nuestros ciudadanos.

En efecto, la innovación y la inversión en tecnologías, como motor de una mayor productividad, suele acelerarse en momentos de crecimiento económico, las empresas mejoran sus planes de rendimiento del capital humano con la experiencia adquirida tras los excedentes de mano de obra acumulados durante los periodos recesivos previos, y además, existe una razón relacionada con la estructura productiva: además de la proporción comparativamente elevada de pequeñas y medianas empresas, el componente intersectorial explica en torno al 90% de la dinámica de la productividad laboral, tanto en los periodos expansivos como en las fases de ralentización o de contracción de la actividad, y las actividades financieras, el sector de las tecnología y la comunicación, y la industria, tienen ratios de productividad sensiblemente superiores a las Administraciones Públicas, la construcción o la agricultura.

Sin embargo, amén de mejorar los incentivos al crecimiento del tamaño de las empresas y a fortalecer su capacidad de innovación y adopción de nuevas tecnologías, nuestro ya histórico gap en materia de productividad tiene sus cimientos, además de las causas antes citadas, sobre todo, en las seculares carencias de nuestro mercado de trabajo. Son reiterados los reproches a las repetidas carencias en materia de competitividad de nuestro mercado laboral, y tienen que ver con las carencias en nuestra negociación colectiva, nuestro modelo de retribución, la falta de auténticas políticas activas de empleo, y la dualidad entre trabajadores indefinidos y trabajadores temporales, su distinto grado de protección y menores inversiones en acceso a la formación y participación en el desarrollo de innovaciones.

La deseada flexiseguridad parece haberse quedado sólo en flexirrigidez, y por eso, hacen falta políticas que incrementen la empleabilidad de los trabajadores, potencien su formación y recualificación continuas, diseñen sistemas de protección a los desempleados que no desalienten la búsqueda de empleo, y todo ello sin restar las opciones a los mecanismos de flexibilidad interna de la empresa ante previsibles cambios e incertidumbres.

En estos días, hemos hablado de la falta de profesionales en casi todos los sectores, de las carencias formativas de muchos de nuestros desempleados, de la aún escasa presencia de la formación profesional en nuestros alumnos y candidatos, de las elevadas tasas de personas que ni estudian ni trabajan, de los más de medio millón de parados de larga duración que mayoritariamente superan los 45 años... sin duda que el gran reto de nuestro mercado de trabajo tiene que ver con la capacidad de construir un mercado de trabajo más inclusivo, resiliente y dinámico, que nos permita cerrar las brechas entre la oferta formativa, las demandas de las empleadoras, y el propósito hacia el empleo de las personas.

La aplicación de reformas que mejoren la cualificación y la productividad es ahora más vital que nunca, por las proyecciones demográficas -envejecimiento de la población, descenso en los flujos migratorios que antes solventaban la falta de mano de obra en algunos sectores, etc.- y por los retos que ya tenemos con relación a la digitalización y la automatización del trabajo.

La previsible ralentización en el crecimiento del PIB nos debe llevar al reto de tener que incrementar la productividad, y para ello es esencial la acumulación de capital, tangible e intangible, en especial el capital humano, ya que de ello depende en gran medida la productividad del trabajo.

Personas y productividad

Existe una relación positiva entre el capital humano y la productividad empresarial. Y para alcanzar el reto de la productividad es muy importante poner el foco en la estructura de habilidades y la composición demográfica, alcanzando los objetivos de diversidad en términos de edad, género, nacionalidad y cultura. Poner a las personas en el centro de estos retos, nos debe invitar a ampliar el alcance de los trabajadores que se dedican a tareas no rutinarias y más creativas, y que requerirán más habilidades cognitivas, y a buscar entornos donde se complementen las habilidades entre los empleados, gracias a que las tecnologías digitales pueden favorecer esa complementariedad entre las personas trabajadoras más cualificados y las menos. Este proceso depende del tamaño y la estructura organizativa de las empresas, del papel de los managers y del modelo de procesos existente.

Los managers tienen una potencial influencia en la productividad, al diseñar qué hacer y cómo implantación en la organización, y cómo medir la productividad. Las métricas de supervisión son muy importantes, pero en lugar de rastrear y evaluar la actividad digital o las horas trabajadas, las empresas deberían reorientar el análisis de los datos hacia un modelo de productividad basado en resultados, que permita un desempeño de más calidad al tiempo de brindar más flexibilidad a las personas, ya que el componente motivacional también está en la base de la mayor productividad. Si hablamos de flexibilidad y teletrabajo, parece que el escaso desarrollo de modernos sistemas de evaluación del desempeño, una cultura gerencial muy vinculada al presentismo y una puesta en escena del teletrabajo en el peor escenario de la pandemia han sido los principales stoppers para un más que deseable asentamiento del trabajo en remoto en nuestra sociedad.

El uso de people analytics hoy nos permite tomar decisiones a lo largo de todas las etapas del ciclo de vida del empleado, mejorando la planificación de las plantillas y la distribución de los puestos de trabajo, desarrollando planes personalizados de formación y desarrollo, focalizando las acciones en la mejora de la experiencia del empleado y de la marca del empleador.

Asimismo, sólo las empresas que sean capaces de crear entornos de inclusión y diversidad (género, edad, nacionalidad, antecedentes culturales, etc.) podrán alcanzar los retos de productividad y competitividad en sus organizaciones.

Parece una obviedad que las empresas de mayor productividad ofrecen salarios más altos para atraer el talento que requieren para continuar creciendo. Este resultado indica que las políticas diseñadas para promover el crecimiento de la productividad, digitalizando las empresas y mejorando la calidad de la gestión empresarial, no solo contribuirán a promover el crecimiento económico al aumentar la productividad y los salarios, sino también a reducir la desigualdad salarial. Las políticas diseñadas para favorecer la movilidad laboral, como la formación y recualificación, las políticas activas de empleo, y la

diversidad también contribuirán a la reducción de las desigualdades salariales. Cuanto más aumenten los salarios porque la productividad crece en la misma proporción, mejor para los trabajadores, y la sociedad en su conjunto.

Tenemos una oportunidad única que debemos aprovechar. El impulso digital post pandémico y el elevado aporte de fondos europeos procedentes del NGEU, deberían ser utilizados como palancas para incrementar la inversión productiva. Si somos capaces de complementarlo con una negociación colectiva orientada a la competitividad de sectores y organizaciones, y la reforma en el diseño e implementación de políticas activas de empleo -que incluyan evaluaciones sobre su eficacia, mayor participación de empresas privadas de empleo y colaboración público-privada en materia de empleo y formación- el éxito estará asegurado.

Javier Blasco

Director The Adecco Group Institute



A grayscale background image showing a stack of several rolled-up documents or certificates. The rolls are stacked diagonally from the bottom left towards the top right. They are resting on a laptop keyboard, with keys like 'K', 'L', 'M', and 'N' visible in the lower-left corner. The entire image is framed by a dashed red border.

Testimonials

RCI BANK AND SERVICES

Desde el punto de vista técnico, la productividad mide la eficacia en el trabajo realizado con los medios disponibles en un periodo de tiempo determinado. En la gestión de recobro, el objetivo perseguido es la reducción de la cartera de impagados, aportando los mejores medios técnicos (innovación) y humanos (experiencia). No obstante, esta productividad debe ir ligada y medida junto a otros indicadores, como pueden ser: calidad, imagen de marca y cumplimiento del marco legal establecido en cada momento.

Alberto Saiz Valero
Manager Recobro

Dirección Crédito y Riesgo Iberia



GLOBAL LEAN

La productividad es el resultado de construir capacidades de manera anticipada, consiguiendo, la mejor versión de las personas, la mayor adaptación de los procesos y el uso “discriminado” de la tecnología.

En la actualidad, cada vez son más las empresas que se lanzan a la búsqueda de ventajas competitiva. Si definimos la empresa de la manera más simple posible, podemos decir que una empresa **“existe”** porque es capaz de “atraer con sus servicios / productos” a clientes, que **“resiste”** porque es capaz de financiar lo que ha vendido de manera rentable, y se **“sostiene en el tiempo”** por su capacidad de suministrar los productos y/o servicios que ha vendido de manera eficaz, eficiente y efectiva.

La productividad es un componente de la eficiencia y de la efectividad. Debemos romper los paradigmas actuales y enfocarnos al mercado con agilidad, velocidad y adaptación. **Más que diseñar “estrategias” , debemos “reconocer, construir y desarrollar capacidades” en las personas, los procesos y la tecnología** como medio inductor de la productividad.

Ricardo Catelli
Director General de Global Lean



GlobalLean®
Personas, Procesos y Tecnología para competir

BANKINTER

En el mundo de Operaciones la productividad es totalmente imprescindible. La revisión de los procesos tiene que incorporarse de manera recurrente, sobre todo, teniendo en cuenta lo rápido que evoluciona la tecnología. Hoy ya es una realidad la incorporación de robots e inteligencia artificial en parte de los servicios, eficientándolos y evitando los errores humanos.

Este cambio y evolución no solo nos impacta en los servicios que realizamos en interno, si no también en nuestra relación con los proveedores de servicio con los que tenemos que avanzar en paralelo.

Carlos Marchán
Director Operaciones Bankinter

BENTELER

En BENTELER, una **compañía global especializada en el procesamiento de metales, están desarrollando soluciones altamente tecnológicas para aumentar la productividad**. Entre ellos, el análisis de datos recogidos a través de tecnologías de Big Data y el almacenamiento de estos datos en la “Smart Production Data Platform” (SPDP) desarrollada por BENTELER.

Una de las acciones llevadas a cabo gracias a este análisis de datos masivos es que las instalaciones son capaces de monitorizar su propio estado y avisan cuando existe una anomalía o cuando necesitan mantenimiento. Los avisos son recibidos en los móviles o tabletas de los responsables de mantenimiento. **Este tipo de mantenimiento predictivo evita las paradas de producción y minimiza los costes de servicio.**

En solamente una de las líneas de soldadura **en la planta de Burgos**, el análisis de los datos recogidos durante más de 16 meses ha resultado en 7 diferentes acciones, y **ha conseguido una optimización de un 7%** del OEE, en todas sus vertientes: mejoras de calidad, disponibilidad y productividad.

Ricardo García, Vicepresidente Ejecutivo para la región de Sur Europa explica que: ***“La productividad junto con la eficacia y la calidad son claves para la competitividad de cualquier compañía. Mejorando la productividad y calidad es como en BENTELER atendemos a nuestros clientes de manera flexible, confiable y eficiente.”***

BENTELER es una empresa global que atiende a clientes en tecnología de la automoción, el sector energético y la ingeniería mecánica. Como especialistas en procesamiento de metales, desarrollamos, producimos y distribuimos productos, sistemas y servicios relacionados con la seguridad en todo el mundo.

BENTELER Automotive es el socio de desarrollo de los principales fabricantes de automóviles del mundo. Con alrededor de 22.000 empleados y más de 70 plantas en unos 25 países, desarrollamos soluciones a medida para nuestros clientes. Nuestros productos incluyen componentes y módulos en las áreas de chasis, carrocería, motor y sistemas de escape, así como soluciones para vehículos eléctricos.

www.benteler.com

BENTELER. The family of driven professionals. Since 1876.

Ricardo García García
Executive Vice President Southern Europe

BENTELER 

Automotive

The background of the slide features a high-angle, close-up view of several open books. The pages are filled with dense, printed text, though the words are not legible due to a soft focus. The books are arranged in a way that creates a sense of depth and layering. A thin, red dashed line forms a rectangular border around the central text area, adding a graphic element to the design.

Gestión del conocimiento

Los trabajadores de empresas grandes o muy grandes (más de 250 empleados) y los que pertenecen al sector administrativo, comercio y transportes afirman que sus empresas tienen un manual de procedimientos en todas las funciones críticas, en mayor medida que aquellos pertenecientes a empresas medianas (de 10 a 249 empleados), donde solo tienen algún protocolo en algunas áreas para garantizar el mantenimiento del conocimiento de cara a la rotación. Finalmente, los trabajadores de empresas pequeñas (de menos de 10 empleados), junto con las mujeres, en mayor proporción que los hombres, y las personas de edades entre 35-65 años, indican, en mayor medida que el resto que en sus empresas no tienen protocolos, sino que confían en el conocimiento de las personas.

Más del 80% de los encuestados afirma que su empresa tiene algún protocolo que garantiza el mantenimiento del conocimiento de cara a la rotación



Más del 80% de los encuestados afirma que su empresa tiene algún protocolo que garantiza el mantenimiento del conocimiento de cara a la rotación (81,57%) ya sea porque cuentan con un manual de procedimientos en todas las funciones críticas de la empresa (50,10%) o porque las tienen solo en algunas áreas (31,47%). Por el contrario, el 18,43% menciona no tener ningún protocolo que lo garantice, ya que confía en el conocimiento de las personas.



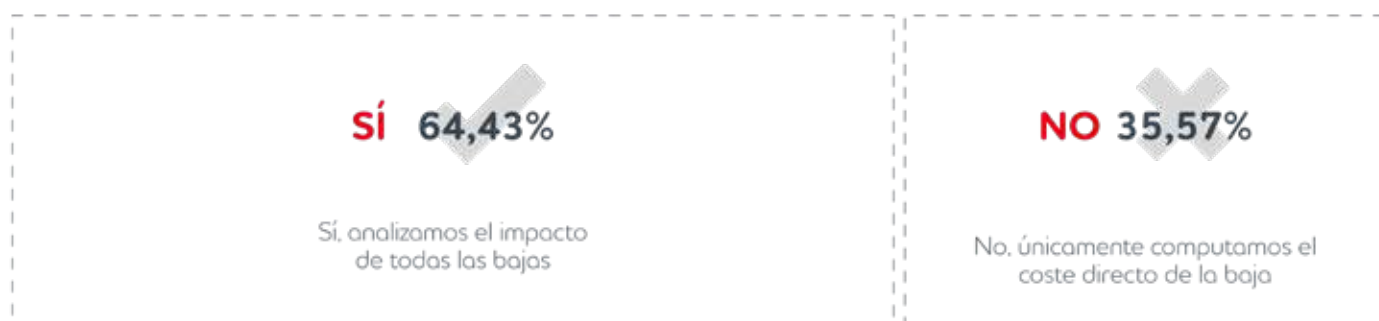
			Sí, contamos con un manual de procedimientos en todas las funciones críticas de la empresa	Sí, pero solo en algunas áreas	No, confiamos en el conocimiento de las personas
TOTAL			50,10	31,47	18,43
Sexo	Hombre	A	50,74	33,19	16,07
	Mujer	B	49,26	29,24	A 21,50
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	CD 55,66	32,83	11,51
	De 35 a 44 años	B	51,25	30,88	A 17,88
	De 45 a 54 años	C	45,18	30,72	AB 24,10
	De 55 a 65 años	D	42,86	32,14	A 25,00
Región	Centro	A	47,85	34,03	18,13
	Este	B	57,52	24,34	18,14
	Noroeste	C	50,00	31,25	18,75
	Norte	D	47,47	30,30	22,22
	Sur	E	51,38	32,09	16,54
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	39,57	21,74	BCDE 38,70
	De 10 a 49 empleados	B	44,69	A 34,73	CD 20,58
	De 50 a 249 empleados	C	48,54	ADE 38,32	13,14
	De 250 a 1.000 empleados	D	ABC 60,71	27,04	12,24
	Más de 1.000 empleados	E	A 53,98	28,36	17,66
Sector	Administrativo	A	FK 55,58	29,81	14,62
	Comercio	B	K 60,22	23,66	16,13
	Comunicaciones	C	54,55	20,45	25,00
	Construcción	D	45,19	40,00	14,81
	Industrial	E	48,44	36,46	15,10
	Ocio y restauración	F	40,99	38,74	20,27
	Primario	G	41,67	41,67	16,67
	Sanitario	H	53,80	28,65	17,54
	Técnico	I	51,50	29,70	18,80
	Transportes	J	K 60,64	30,85	8,51
	Otros	K	39,44	27,49	ADEHIJ 33,07

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

A modern office interior with several wooden desks and ergonomic chairs. Large windows in the background offer a view of a city skyline. The scene is brightly lit with natural light and modern pendant lights. The entire image is framed by a dashed red border.

Gestión de las ausencias

Cerca de 2 de cada 3 encuestados (64,43%) afirma que la empresa analiza el impacto de todas las bajas generadas por los accidentes en el trabajo, frente a un 35,57% que únicamente consideran el computo del coste directo de la baja.



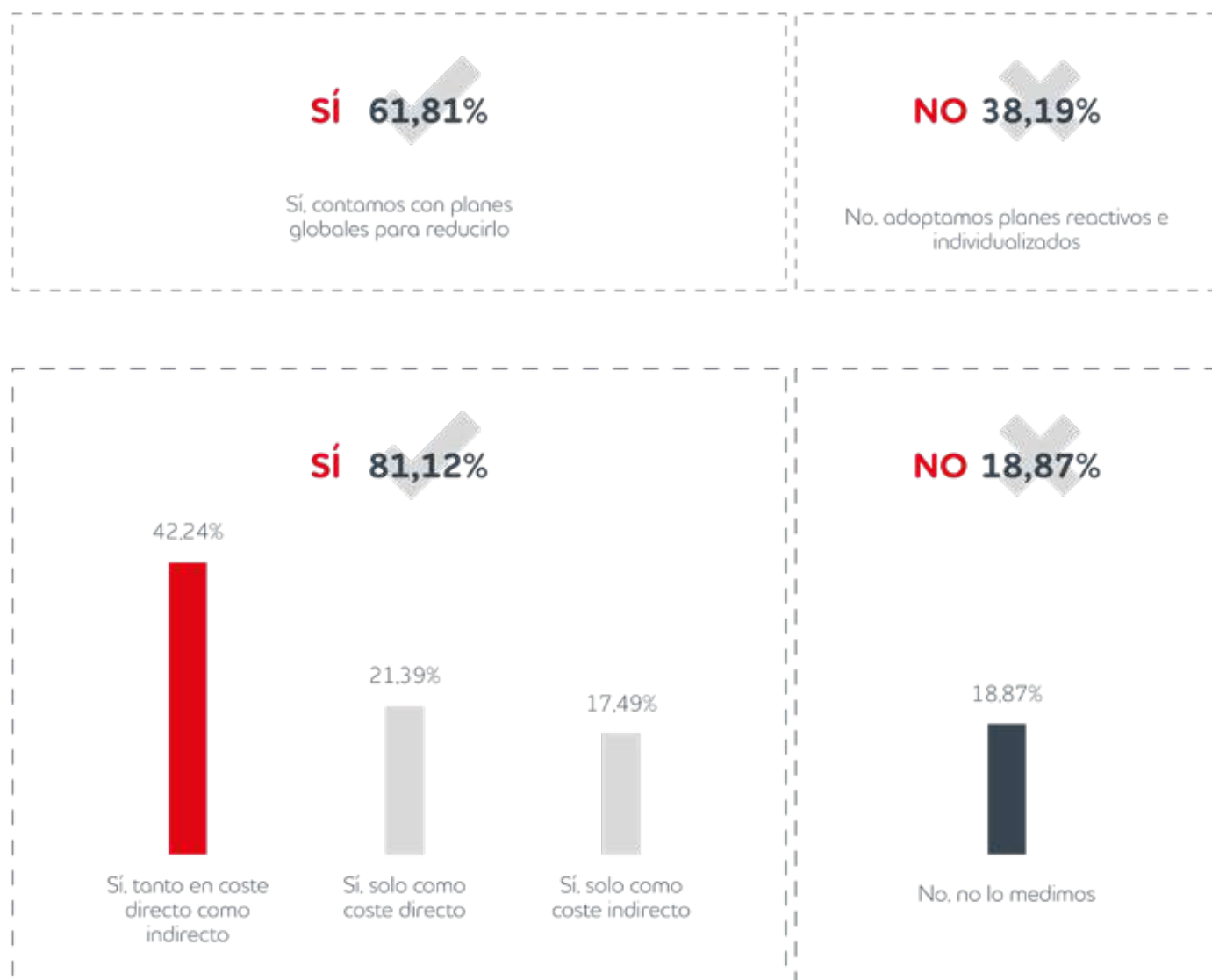
A medida que aumenta el número de trabajadores de la compañía, junto con los que pertenecen al sector administrativo y de transporte, en sus empresas y los directivos, managers o mandos intermedios de 35 a 44 años, mayor es el porcentaje de los que analizan el impacto de todas las bajas, en mayor proporción que aquellos cuyas empresas tienen menor tamaño (menos de 249 empleados) y los que pertenecen a otro tipo de sectores, cuyos trabajadores afirman que únicamente se computa el coste directo de la baja.



			Sí, analizamos el impacto de todas las bajas	No, únicamente computamos el coste directo de la baja
TOTAL			64,43	35,57
Sexo	Hombre	A	65,41	34,59
	Mujer	B	63,14	36,86
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	66,04	33,96
	De 35 a 44 años	B	C 67,88	32,13
	De 45 a 54 años	C	59,24	B 40,76
	De 55 a 65 años	D	59,18	40,82
Región	Centro	A	61,52	38,48
	Este	B	69,47	30,53
	Noroeste	C	61,25	38,75
	Norte	D	64,65	35,35
	Sur	E	67,91	32,09
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	51,30	C D E 48,70
	De 10 a 49 empleados	B	58,19	D E 41,81
	De 50 a 249 empleados	C	A 62,41	D E 37,59
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 75,26	24,74
	Más de 1.000 empleados	E	A B C 71,14	28,86
Sector	Administrativo	A	K 68,27	31,73
	Comercio	B	68,89	30,11
	Comunicaciones	C	75,00	25,00
	Construcción	D	65,93	34,07
	Industrial	E	61,98	38,02
	Ocio y restauración	F	57,21	42,79
	Primario	G	66,67	33,33
	Sanitario	H	64,91	35,09
	Técnico	I	65,41	34,59
	Transportes	J	K 74,47	25,53
	Otros	K	54,58	A J 45,42

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

6 de cada 10 directores, managers o mandos intermedios (61,81%) afirma que su empresa cuenta con planes globales para reducir el absentismo de los trabajadores. Por otro lado, más de 8 de cada 10 encuestados mencionan que la empresa mide el absentismo (81,12%). De ellos, un 42,24% lo mide tanto en coste directo como indirecto, seguido en menor medida por las empresas que solo lo miden como coste directo (21,39%) y aquellas que lo miden solo como coste indirecto (17,49%).

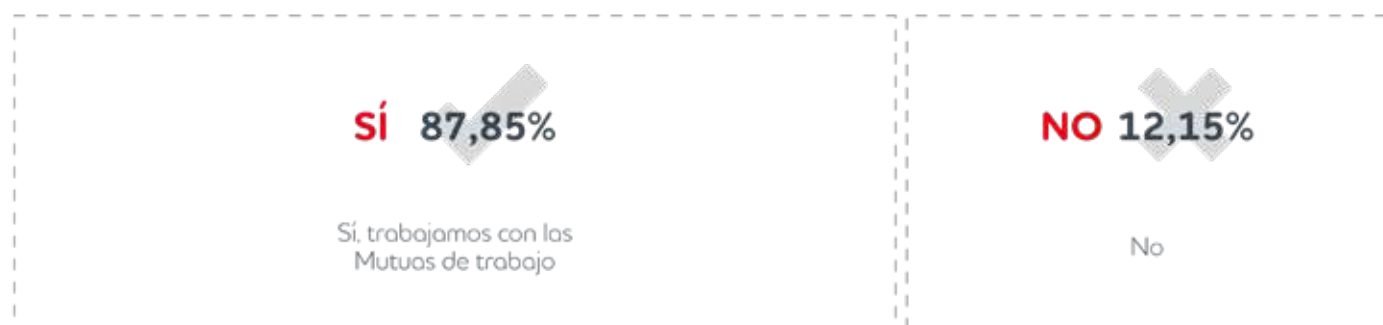


Para los trabajadores de edades más jóvenes (18-44 años), los que trabajan en empresas medianas o grandes y los que pertenecen al sector administrativo y de transportes, sus empresas cuentan con planes globales para reducir el absentismo, en mayor medida que los trabajadores de mayor edad (55-65 años), los que trabajan en empresas más pequeñas (menos de 50 empleados) y los que pertenecen al sector del ocio y la restauración, donde se adoptan planes reactivos e individualizados. Asimismo, a medida que aumenta el tamaño de la empresa, más se mide el absentismo tanto como coste directo como indirecto, en mayor proporción que las empresas de menor tamaño, donde solamente se mide como coste indirecto, o no se mide el absentismo.

			Planes para reducir "absentismo"		La empresa mide el "absentismo" tanto como coste directo como indirecto			
			Si contamos con planes globales para reducirlo	No adoptamos planes reactivos e individualizados	Si, tanto en coste directo como indirecto	Si solo como coste directo	Si solo como coste indirecto	No, no lo medimos
TOTAL			61.81	38.19	31.47	31.47	31.47	31.47
Sexo	Hombre	A	63.32	36.68	42.10	22.88	18.69	16.33
	Mujer	B	59.84	40.16	42.43	19.45	15.93	A 22.18
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	D 64.15	35.85	42.64	19.81	BCD 24.72	12.83
	De 35 a 44 años	B	D 63.63	36.38	40.63	24.13	16.88	A 18.38
	De 45 a 54 años	C	59.84	40.16	46.18	18.27	12.65	A 22.89
	De 55 a 65 años	D	53.06	AB 46.94	37.76	22.45	12.76	AB 27.04
Región	Centro	A	60.48	39.52	44.58	21.10	17.98	16.34
	Este	B	66.81	33.19	39.38	19.03	21.68	19.91
	Noroeste	C	65.31	34.69	40.63	23.13	17.19	19.06
	Norte	D	61.95	38.05	40.74	20.20	16.50	22.56
	Sur	E	59.06	40.94	42.32	22.44	15.75	19.49
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	44.78	CDE 55.22	29.13	20.43	14.78	BCDE 35.65
	De 10 a 49 empleados	B	51.99	CDE 48.01	34.73	23.23	E 21.68	D 20.35
	De 50 a 249 empleados	C	AB 62.41	D 37.59	A 42.15	20.99	E 20.26	D 16.61
	De 250 a 1.000 empleados	D	ABC 75.26	24.74	AB 50.26	23.98	16.07	9.69
	Más de 1.000 empleados	E	AB 68.66	31.34	AB 50.50	17.91	11.94	D 19.65
Sector	Administrativo	A	F 65.38	34.62	40.58	20.00	23.08	16.35
	Comercio	B	68.82	31.18	43.01	27.96	12.90	16.13
	Comunicaciones	C	75.00	25.00	45.45	13.64	27.27	13.64
	Construcción	D	56.30	43.70	51.11	21.48	17.78	9.63
	Industrial	E	58.33	41.67	42.19	24.48	16.15	17.19
	Ocio y restauración	F	51.35	AJ 48.65	39.19	25.68	13.51	21.62
	Primario	G	58.33	41.67	36.11	30.56	13.89	19.44
	Sanitario	H	66.67	33.33	46.20	16.96	16.96	19.88
	Técnico	I	63.91	36.09	39.10	23.68	16.54	20.68
	Transportes	J	F 73.40	26.60	52.13	23.40	14.89	9.57
	Otros	K	54.98	45.02	40.64	15.54	13.15	ADJ 30.68

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z) con un grado de significación del 95%. A, B, indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

Cerca de 9 de cada 10 encuestados mencionan que su empresa tiene cubierta la gestión de las contingencias comunes (enfermedad común y el accidente no laboral) por las Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedad Profesional (87,85%), mientras que únicamente el 12,15% afirma que no lo tiene asegurado con estas entidades.



Las mujeres, en mayor proporción que los hombres; aquellos con edades entre 35-54 años, los que trabajan en empresas de más de 250 empleados y los que trabajan en el sector transporte son los colectivos con mayor presencia en la población asegurada por las mutuas de accidente de trabajo en la cobertura de las contingencias comunes.

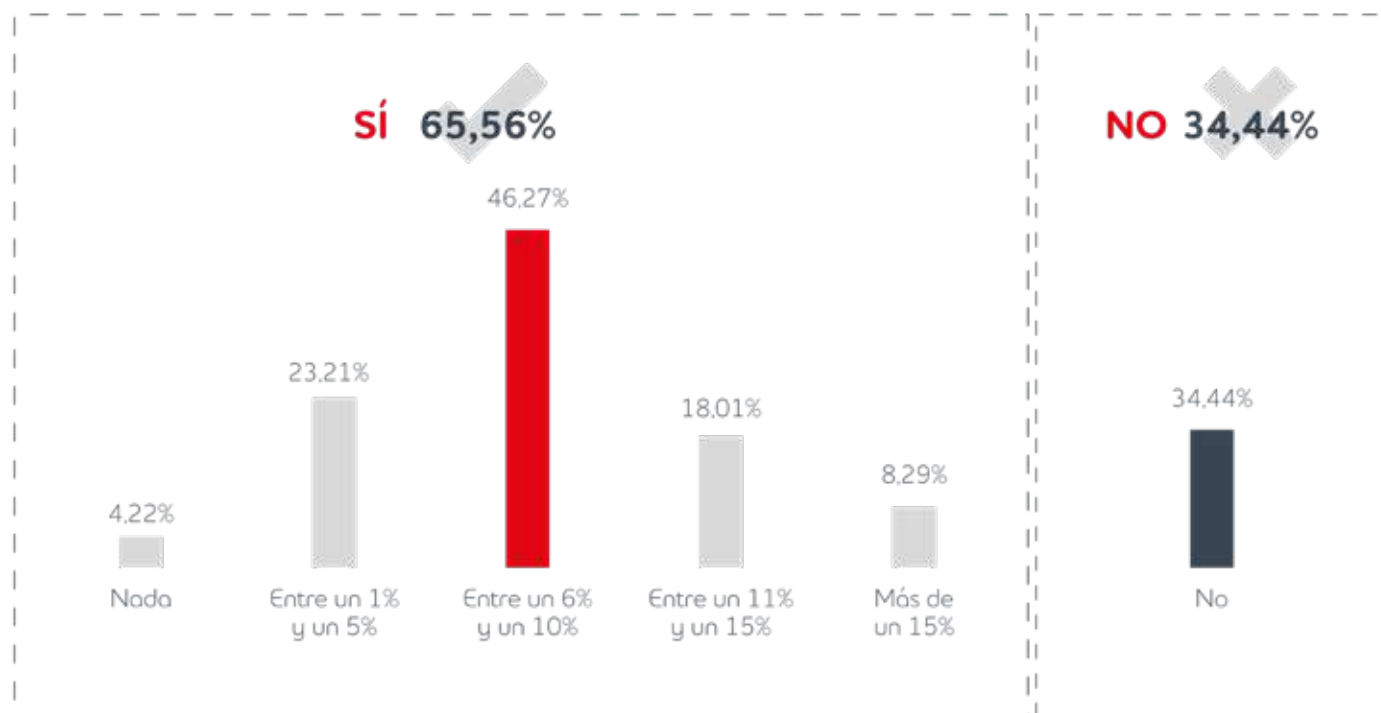
			Sí, trabajamos con las mutuas de trabajo	No
TOTAL			87,85	12,15
Sexo	Hombre	A	86,38	B 13,62
	Mujer	B	A 89,76	10,24
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	83,40	B C 16,60
	De 35 a 44 años	B	A 88,50	11,50
	De 45 a 54 años	C	A 91,57	8,43
	De 55 a 65 años	D	87,76	12,24
Región	Centro	A	85,14	14,86
	Este	B	91,15	8,85
	Noroeste	C	89,69	10,31
	Norte	D	91,58	8,42
	Sur	E	86,61	13,39
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	87,83	D 12,17
	De 10 a 49 empleados	B	86,50	D 13,50
	De 50 a 249 empleados	C	82,48	D E 17,52
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 94,90	5,10
	Más de 1.000 empleados	E	C 89,80	10,20
Sector	Administrativo	A	85,77	14,23
	Comercio	B	92,47	7,53
	Comunicaciones	C	90,91	9,09
	Construcción	D	80,00	J 20,00
	Industrial	E	91,67	8,33
	Ocio y restauración	F	85,14	14,86
	Primario	G	83,33	16,67
	Sanitario	H	88,89	11,11
	Técnico	I	89,47	10,53
	Transportes	J	D 96,81	3,19
	Otros	K	88,45	11,55

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.



Salud y productividad

2 de cada 3 directores, managers o mandos intermedios (65,56%) afirma que su empresa ha puesto en práctica mejoras ergonómicas en procesos de producción, de los cuales, cerca de la mitad menciona que la empresa sí ha conseguido mejorar su productividad entre un 6% y un 10% (46,27%), mientras que el 23,21% ha mejorado su productividad entre un 1% y un 5%, el 18,01% entre un 11% y un 15% y el 8,29% en más de un 15%. Cabe destacar, que solo el 4,22% de las empresas indica que su productividad no ha mejorado nada.



Los trabajadores de empresas entre 250 y más de 1.000 empleados y los trabajadores del sector industrial, en mayor medida que el resto, indican que su empresa ha puesto en práctica mejoras en ergonomía en procesos de producción. Entre las empresas que han puesto en práctica estas mejoras, son las más pequeñas (menos de 10 empleados) las que no han conseguido ninguna mejoría, mientras que las empresas de 50 a 249 empleados han conseguido una mejoría de entre 6% y el 10%, y las grandes empresas (más de 1.000 empleados) declaran haber obtenido una mejoría del más del 15% en mayor medida que el resto.



		Prácticas de mejoras en ergonomía		Porcentaje de mejora de la productividad				
		Si	No	Nada	Entre un 1% y un 5%	Entre un 6% y un 10%	Entre un 11% y un 15%	Más de un 15%
TOTAL			65.5634.44	4.22	23.21	46.27	18.01	8.29
Sexo	Hombre	A	67.2532.75	4.55	23.64	46.62	17.27	7.92
	Mujer	B	63.3736.63	3.77	22.62	45.78	19.03	8.80
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	62.8337.17	3.00	19.52	53.45	18.32	5.71
	De 35 a 44 años	B	67.3832.63	4.64	24.30	43.97	17.81	9.28
	De 45 a 54 años	C	66.8733.13	4.80	24.02	44.44	16.82	9.91
	De 55 a 65 años	D	62.2437.76	4.10	26.23	41.80	21.31	6.56
Región	Centro	A	63.1536.85	4.94	25.65	46.35	15.29	7.76
	Este	B	72.1227.88	5.52	21.47	45.40	20.86	6.75
	Noroeste	C	67.1932.81	4.19	21.86	51.16	15.81	6.98
	Norte	D	64.9835.02	4.15	26.94	45.60	15.54	7.77
	Sur	E	65.1634.84	2.72	19.64	43.81	22.96	10.88
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	55.2244.78	7.87	29.92	40.94	13.39	7.87
	De 10 a 49 empleados	B	57.3042.70	4.63	24.71	46.72	16.60	7.34
	De 50 a 249 empleados	C	64.6035.40	3.67	19.77	54.52	17.51	4.52
	De 250 a 1.000 empleados	D	74.2325.77	2.06	20.62	46.74	22.34	8.25
	Más de 1.000 empleados	E	73.6326.37	5.07	25.68	37.84	17.57	13.85
Sector	Administrativa	A	69.2330.77	5.00	24.17	41.11	19.44	10.28
	Comercio	B	73.1226.88	0.00	22.06	58.82	11.76	7.35
	Comunicaciones	C	75.0025.00	9.09	21.21	33.33	27.27	9.09
	Construcción	D	60.7439.26	3.66	21.95	45.12	28.05	1.22
	Industrial	E	73.9626.04	5.63	26.06	40.85	20.42	7.04
	Ocio y restauración	F	57.6642.34	3.13	21.09	53.91	11.72	10.16
	Primario	G	69.4430.56	0.00	8.00	64.00	24.00	4.00
	Sanitario	H	61.9938.01	1.89	29.25	38.68	19.81	10.38
	Técnico	I	66.1733.83	3.41	22.16	52.41	14.20	6.82
	Transportes	J	65.9634.04	4.84	16.13	51.61	20.97	6.45
	Otros	K	57.7742.23	6.21	24.14	46.90	13.79	8.97

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B: Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

Más de la mitad de los encuestados indica que su empresa analiza KPI relacionados con la salud (51,48%). En base a estos datos, más de 8 de cada 10 encuestados afirman que su empresa realiza campañas de promoción de la salud (82,63%) frente al 17,37% que aun analizando estos KPI no las realiza.



Son los directores, managers y mandos intermedios de entre 18 a 44 años, y los empleados de empresas grandes (más de 250 empleados), quienes indican en mayor medida que sus compañías analizan KPI relacionadas con la salud en mayor medida que las empresas con un menor número de trabajadores (menos de 250 empleados). Asimismo, a medida que aumenta el tamaño de la empresa, se realizan campañas de promoción de la salud en mayor proporción que las empresas más pequeñas.

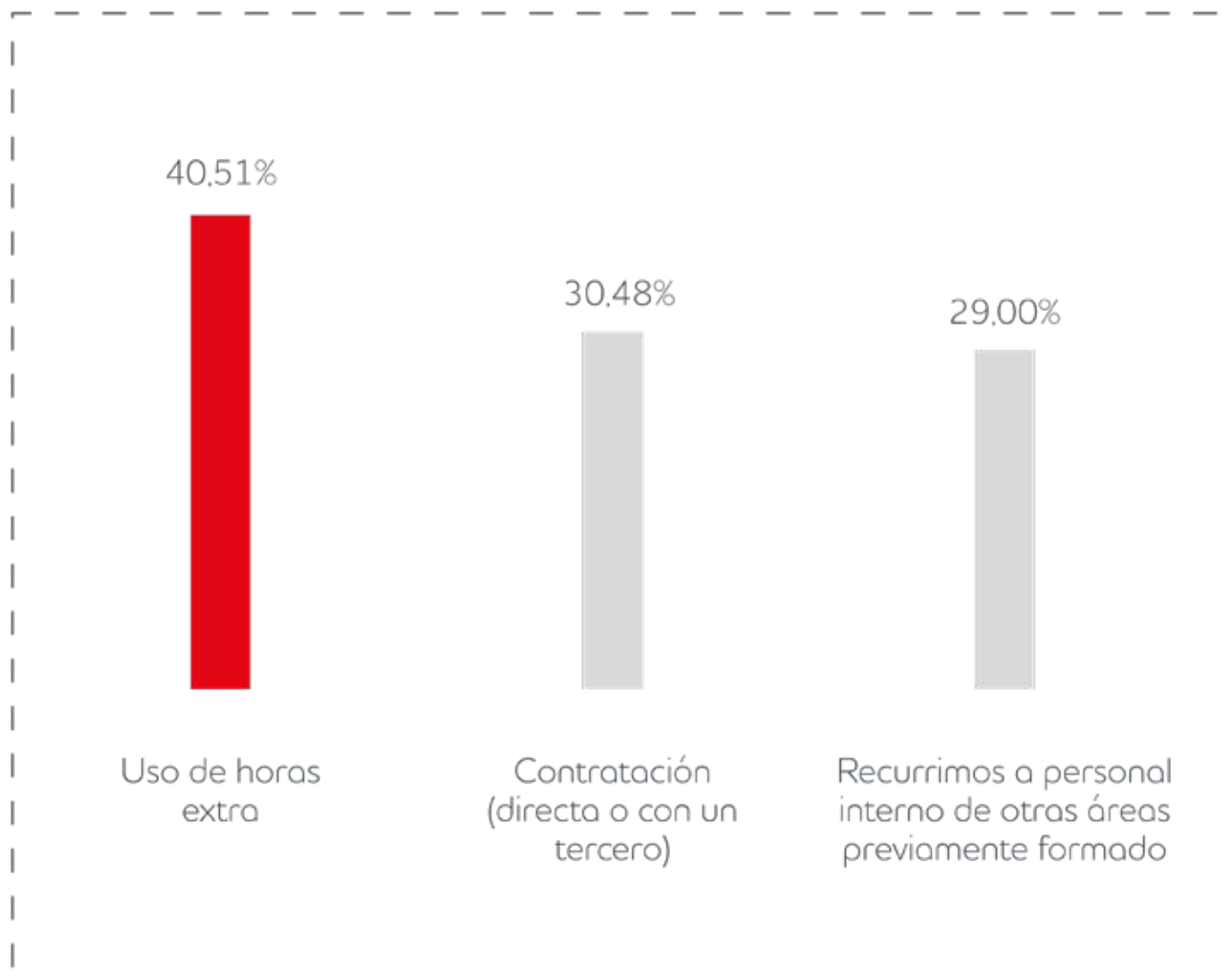
			La empresa analiza KPIs sobre salud		Campañas de promoción de la salud	
			Sí	No	Sí	No
TOTAL			51,48	48,52	82,63	17,37
Sexo	Hombre	A	52,31	47,69	83,97	16,03
	Mujer	B	50,40	49,60	80,81	19,19
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	D 54,72	45,28	76,90	D 23,10
	De 35 a 44 años	B	D 53,75	46,25	83,95	16,05
	De 45 a 54 años	C	47,99	52,01	84,10	15,90
	De 55 a 65 años	D	42,35	A B 57,65	A 91,57	8,43
Región	Centro	A	52,01	47,99	82,57	17,43
	Este	B	51,77	48,23	82,91	17,09
	Noroeste	C	52,19	47,81	82,63	17,37
	Norte	D	50,17	49,83	87,92	12,08
	Sur	E	50,98	49,02	79,54	20,46
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	34,78	C D E 65,22	77,50	E 22,50
	De 10 a 49 empleados	B	42,04	D E 57,96	72,11	D E 27,89
	De 50 a 249 empleados	C	A 48,18	D E 51,82	79,55	E 20,45
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 66,84	33,16	B 87,02	12,98
	Más de 1.000 empleados	E	A B C 61,19	38,81	A B C 91,06	8,94
Sector	Administrativo	A	53,08	46,92	84,42	15,58
	Comercio	B	61,29	38,71	78,95	21,05
	Comunicaciones	C	68,18	31,82	80,00	20,00
	Construcción	D	48,89	51,11	78,79	21,21
	Industrial	E	48,44	51,56	80,65	19,35
	Ocio y restauración	F	44,59	55,41	81,82	18,18
	Primario	G	55,56	44,44	70,00	30,00
	Sanitario	H	54,39	45,61	81,72	18,28
	Técnico	I	51,88	48,12	84,78	15,22
	Transportes	J	59,57	40,43	85,71	14,29
	Otros	K	45,42	54,58	84,21	15,79

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0,05.

A woman with dark hair, wearing a blue polka-dot shirt, is seated at a wooden desk. She is looking down at a document in her hands, with her right hand near a silver laptop. The background is softly blurred, showing a potted plant and a window. The entire image is framed by a dashed red border.

Productividad y gestión de personas

4 de cada 10 encuestados (40,51%) mencionan que su empresa recurre al uso de horas extra ante los picos eventuales de trabajo. Por otra parte, el 30,48% indica usar la contratación (directa o con un tercero) y el 29% menciona que la empresa recurre a personal interno de otras áreas, previamente formado, como manera de actuación ante los picos eventuales de trabajo.

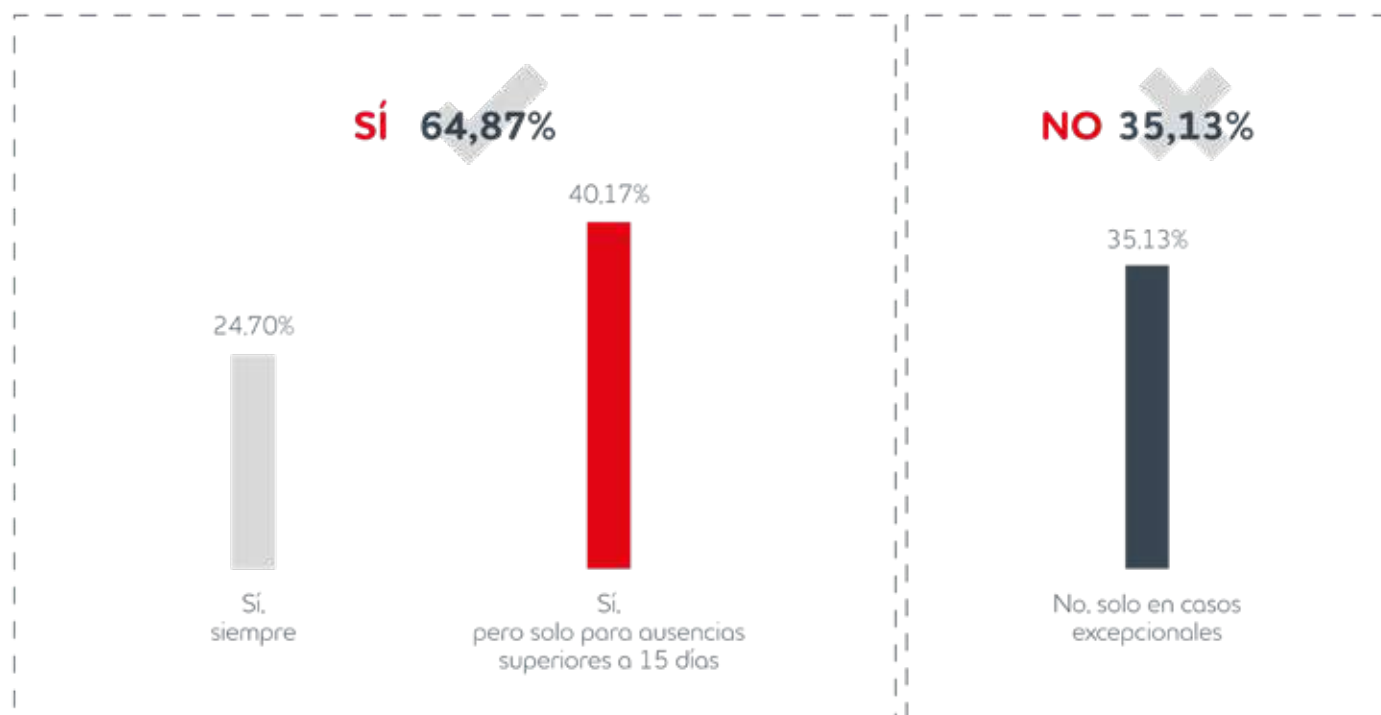


Son los empleados de más de 35 años, los que trabajan en empresas muy grandes (más de 1.000 empleados) y los que trabajan en el sector transportes quienes, en mayor proporción que el resto, indican que sus empresas contratan (directamente o con un tercero) ante picos eventuales de trabajo, frente a los más jóvenes (18- 44 años) y los que trabajan en empresas pequeñas y medianas (menos de 250 empleados) cuyo refuerzo se fundamenta en mayor medida en el uso de horas extras.

			Uso de horas extro	Contratación (directo o con un tercero)	Recurrirnos a personal interno de otros áreas previamente formado
TOTAL			40,51	30,48	29,00
Sexo	Hombre	A	41,57	31,18	27,25
	Mujer	B	39,14	29,58	A 31,29
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	C D 45,28	21,70	33,02
	De 35 a 44 años	B	C 42,38	A 28,75	28,88
	De 45 a 54 años	C	34,94	A B 39,16	25,90
	De 55 a 65 años	D	34,18	A B 39,29	26,53
Región	Centro	A	41,60	28,97	29,42
	Este	B	41,59	31,42	26,99
	Noroeste	C	42,19	29,69	28,13
	Norte	D	36,03	33,00	30,98
	Sur	E	40,16	31,10	28,74
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	D E 48,70	27,39	23,91
	De 10 a 49 empleados	B	D E 46,90	26,55	26,55
	De 50 a 249 empleados	C	E 40,88	28,10	31,02
	De 250 a 1.000 empleados	D	36,73	32,40	30,87
	Más de 1.000 empleados	E	31,84	B C 38,06	30,10
Sector	Administrativo	A	41,73	24,04	E 34,23
	Comercio	B	51,61	23,66	24,73
	Comunicaciones	C	47,73	29,55	22,73
	Construcción	D	37,04	35,56	27,41
	Industrial	E	46,35	35,42	18,23
	Ocio y restauración	F	45,05	27,93	27,03
	Primario	G	30,56	36,11	33,33
	Sanitario	H	31,58	34,50	E 33,92
	Técnico	I	37,59	31,20	31,20
	Transportes	J	35,11	A 42,55	22,34
	Otros	K	38,65	33,47	27,89

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

2 de cada 3 encuestados (64,87%) declara que su empresa sustituye la ausencia de trabajadores siempre (24,70%) o en ausencias superiores a 15 días (40,17%). Por otro lado, 1 de cada 3 encuestados indica que su empresa no sustituye a los trabajadores o que solo lo hace en casos excepcionales (35,13%).



A medida que aumenta el tamaño de la empresa se sustituyen las ausencias de los trabajadores que son superiores a 15 días en mayor proporción que las empresas más pequeñas, donde solo hay sustituciones en casos excepcionales. Para los trabajadores entre 18-34 años y los que viven en la región Este de España, en mayor medida que el resto, sus empresas sustituyen las ausencias de los trabajadores siempre.



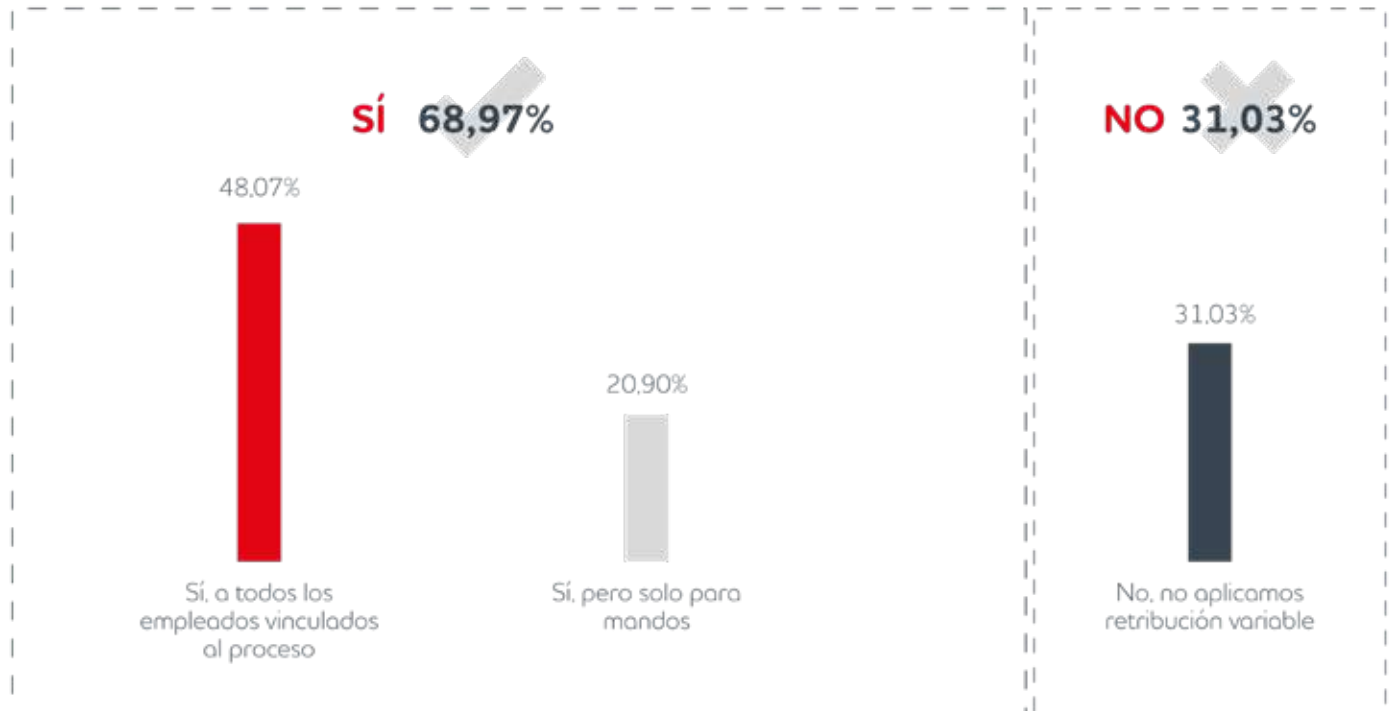
			Sí, siempre	Sí, pero solo para ausencias superiores a 15 días	No, solo en casos excepcionales
TOTAL			24,70	40,17	35,13
Sexo	Hombre	A	23,93	40,09	35,98
	Mujer	B	25,71	40,27	34,02
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	C 30,75	40,19	29,06
	De 35 a 44 años	B	24,25	40,75	35,00
	De 45 a 54 años	C	19,68	40,16	A 40,16
	De 55 a 65 años	D	22,96	37,76	39,29
Región	Centro	A	21,25	37,89	B E 40,86
	Este	B	A 30,97	41,59	27,43
	Noroeste	C	23,13	39,38	37,50
	Norte	D	25,93	41,08	33,00
	Sur	E	26,77	42,52	30,71
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	19,13	25,65	B C D E 55,22
	De 10 a 49 empleados	B	25,66	A 40,49	33,85
	De 50 a 249 empleados	C	26,28	A 39,60	34,12
	De 250 a 1.000 empleados	D	24,74	A C 49,49	25,77
	Más de 1.000 empleados	E	24,63	A 39,80	D 35,57
Sector	Administrativo	A	26,35	40,77	E 32,88
	Comercio	B	26,88	38,71	34,41
	Comunicaciones	C	25,00	34,09	40,91
	Construcción	D	25,93	40,74	33,33
	Industrial	E	18,23	32,29	A H I 49,48
	Ocio y restauración	F	25,23	36,49	38,29
	Primario	G	22,22	44,44	33,33
	Sanitario	H	28,07	45,61	26,32
	Técnico	I	24,06	43,61	32,33
	Transportes	J	18,09	47,87	34,04
	Otros	K	25,50	38,65	35,86

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

The background of the slide features a low-angle, upward-looking view of a modern skyscraper's glass facade. The structure is composed of numerous rectangular glass panels held together by a network of dark metal beams, creating a complex geometric pattern. The sky visible through the glass is a pale blue with soft, wispy white clouds. A warm, golden-yellow light emanates from the bottom-left corner, creating a lens flare effect that adds a sense of depth and energy to the composition. A thin, red dashed line forms a rectangular border around the central text area.

Retribución y objetivos

2 de cada 3 directores, managers o mandos intermedios (68,97%) declara que en su empresa se aplica la retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación. Así, el 48,07% indica que se aplica a todos los empleados vinculados en el proceso y el 20,90% solamente dirigido a los mandos. Por el contrario, un 31,03% declara que en su empresa no se aplica retribución variable.



Son los empleados que trabajan en empresas de mayor tamaño (más de 250 empleados) quienes en mayor medida tienen retribución variable sobre objetivos o productividad vinculados al proceso.

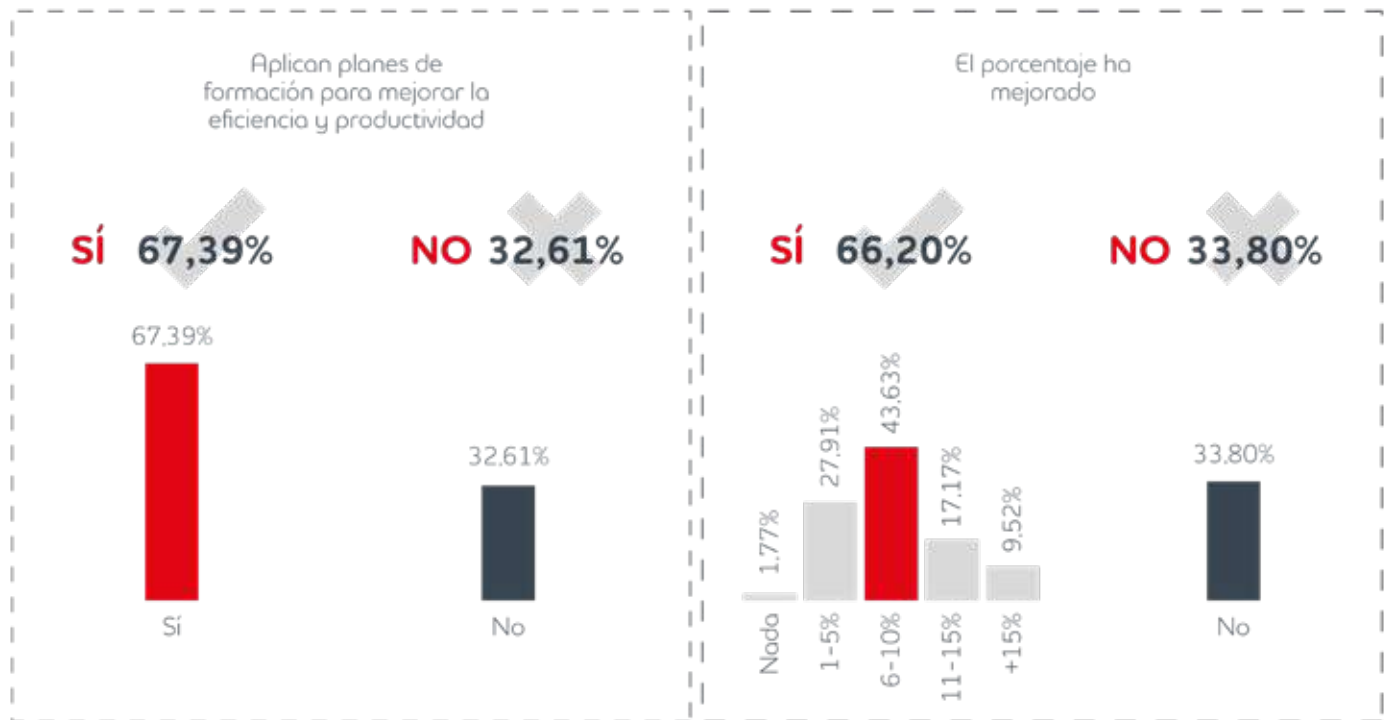


			Sí, a todos los empleados vinculados al proceso	Sí, solo para mandos	No, no aplicamos retribución variable
TOTAL			48,07	20,90	31,03
Sexo	Hombre	A	48,82	21,83	29,34
	Mujer	B	47,10	19,68	33,22
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	50,94	D 22,08	26,98
	De 35 a 44 años	B	48,50	C D 24,38	27,13
	De 45 a 54 años	C	44,38	17,87	A B 37,75
	De 55 a 65 años	D	47,96	11,22	A B 40,82
Región	Centro	A	48,74	19,91	31,35
	Este	B	44,25	26,11	29,65
	Noroeste	C	49,69	19,38	30,94
	Norte	D	44,44	22,56	33,00
	Sur	E	50,00	19,88	30,12
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	36,52	17,39	B C D E 46,09
	De 10 a 49 empleados	B	46,68	18,81	D 34,51
	De 50 a 249 empleados	C	A 47,63	20,44	D 31,93
	De 250 a 1.000 empleados	D	A 54,08	25,51	20,41
	Más de 1.000 empleados	E	A 51,00	21,39	27,61
Sector	Administrativo	A	49,42	22,88	E 27,69
	Comercio	B	49,46	25,81	24,73
	Comunicaciones	C	59,09	22,73	18,18
	Construcción	D	49,63	14,81	35,56
	Industrial	E	45,31	18,75	A H I 35,94
	Ocio y restauración	F	46,85	18,92	34,23
	Primario	G	38,89	27,78	33,33
	Sanitario	H	45,03	23,39	31,58
	Técnico	I	51,50	21,05	27,44
	Transportes	J	51,06	27,66	21,28
	Otros	K	43,82	15,94	A 40,24

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

**Formación, eficiencia
y productividad**

2 de cada 3 encuestados (67,39%) indica que en su empresa se aplican planes de formación específicos con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia de los recursos humanos, de los cuales el 66,20% ha medido el porcentaje de mejora, siendo más del 40% quien declara que ha mejorado entre un 6% y un 10% (43,63%) y el 27,91% que ha mejorado la productividad y eficiencia entre el 1% y el 5%.



En las empresas de tamaño grande o muy grande es donde, en mayor proporción que en las empresas de menor tamaño, se aplican planes para la mejora de la productividad y la eficiencia de las personas trabajadoras. Asimismo, las empresas donde trabajan los más jóvenes y las empresas que tienen un tamaño entre 50-249 empleados son las que, en mayor medida que el resto han medido el porcentaje de mejora. Además, para los hombres, el porcentaje de mejora de la productividad en sus empresas ha aumentado entre un 6% y un 10%, mientras que para ellas, en mayor medida que ellos, este porcentaje ha aumentado entre un 11% y un 15%.

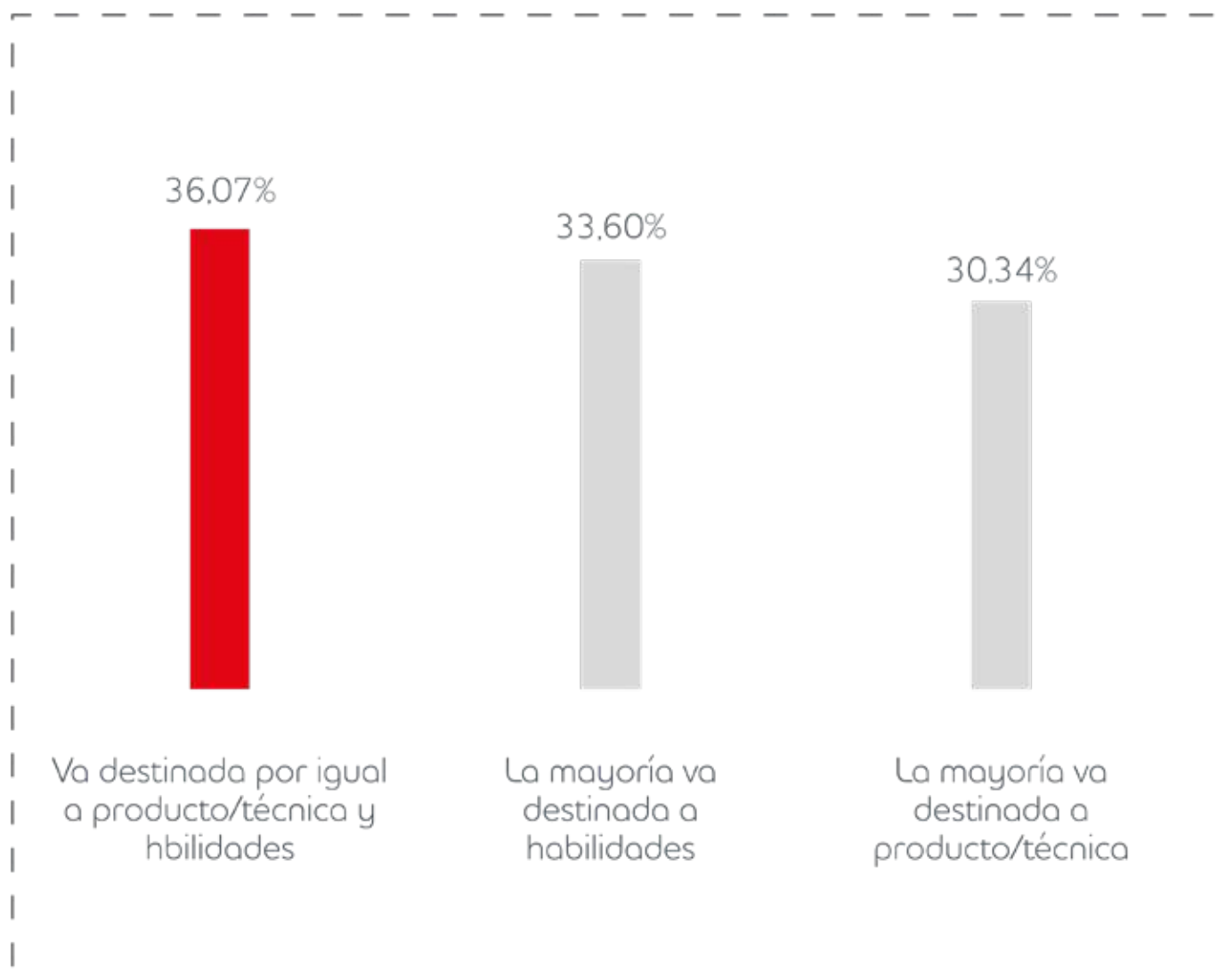


		Planes de mejora la eficiencia y productividad		Medición porcentaje de mejora		En qué porcentaje ha mejorado				
		Si	No	Si	No	Nada	Entre un 1% y un 5%	Entre un 6% y un 10%	Entre un 11% y un 15%	Más de un 15%
TOTAL		67.39	32.61	66.20	33.80	1.77	27.91	43.61	17.17	9.52
Sexo	Hombres	A 66.55	33.45	65.88	34.12	1.35	27.49	B 48.41	14.54	8.17
	Mujer	B 68.49	31.51	66.61	33.39	2.24	28.43	37.66	A 20.45	11.22
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A 62.26	37.74	C D 73.33	26.67	2.07	28.10	47.93	15.70	6.20
	De 35 a 44 años	B 69.13	30.88	67.45	32.55	1.34	29.49	42.63	16.35	10.19
	De 45 a 54 años	C 68.67	31.33	59.65	A 40.35	2.45	25.00	39.71	20.89	12.25
	De 55 a 65 años	D 70.92	29.08	60.43	A 39.57	1.19	27.38	45.24	16.67	9.52
Región	Centro	A 64.34	35.66	65.59	34.41	1.76	27.82	43.68	16.90	9.86
	Este	B 70.80	29.20	69.38	30.63	1.80	25.23	50.45	16.22	6.31
	Noroeste	C 69.38	30.63	66.67	33.33	0.68	28.38	47.97	16.22	6.76
	Norte	D 70.71	29.29	61.43	38.57	1.10	32.56	37.98	17.05	9.30
	Sur	E 66.73	33.27	68.14	31.86	1.73	26.41	40.69	18.61	12.55
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A 52.61	D € 47.39	62.81	37.19	1.95	38.16	35.53	11.84	10.53
	De 10 a 49 empleados	B 61.73	D € 38.27	61.65	38.35	2.91	30.23	45.93	15.12	5.81
	De 50 a 249 empleados	C 61.13	D € 38.87	€ 71.34	28.66	1.26	29.29	47.28	15.48	6.69
	De 250 a 1.000 empleados	D A B C 78.06	21.94	71.57	28.43	1.37	23.29	45.66	18.72	10.69
	Más de 1.000 empleados	E A B C 80.35	19.65	60.99	C 39.01	1.02	25.38	38.07	21.32	14.21
Sector	Administrativo	A 69.42	30.58	69.25	30.75	2.40	27.20	41.20	18.00	11.20
	Comercio	B 69.89	30.11	73.85	26.15	2.08	20.83	50.00	18.75	8.33
	Comunicaciones	C 70.45	29.55	74.19	25.81	0.00	30.43	39.13	26.09	4.35
	Construcción	D 58.52	41.48	70.89	29.11	1.79	28.57	50.00	14.29	5.36
	Industrial	E 60.42	39.58	63.79	36.21	1.35	32.43	44.59	16.22	5.41
	Oficio y restauración	F 62.61	37.39	61.15	38.85	1.18	32.94	37.65	16.47	11.76
	Primaria	G 66.67	33.33	75.00	25.00	0.00	11.11	61.11	16.67	11.11
	Sanitario	H 67.25	32.75	66.96	33.04	0.00	29.87	37.66	23.38	9.09
	Técnico	I 73.68	26.32	64.29	35.71	0.79	23.81	53.64	14.29	7.94
	Transportes	J 72.34	27.66	64.71	35.29	2.27	22.73	52.27	18.18	4.55
	Otros	K 67.73	32.27	60.00	40.00	3.92	33.33	34.33	13.73	14.71

Pruebas de significación estadística mediante comparación de proporciones de columna (prueba Z) con un grado de significación del 95%. A, B, indican diferencias significativas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

Para el 1 de cada 3 encuestados (36,07%), la formación proporcionada en su empresa se destina por igual a producto/técnica y habilidades mientras que el 33,60% afirma que va destinada únicamente a habilidades y el 30,34% declara que solo está destinada al producto/técnica.





Son los directores, managers y mandos intermedios de mayor edad (45 a 65 años) y quienes trabajan en empresas de más de 250 empleados quienes en mayor medida que el resto de grupos, declaran que el total de la formación proporcionada va destinado por igual a producto/técnica y habilidades. Mientras, los directores, managers y mandos intermedios jóvenes (18 a 44 años), las empresas ubicadas en la zona Centro, los trabajadores en empresas de 50 a 249 empleados y el sector de la administración quienes en mayor porcentaje que el resto de grupos, indican que la mayoría de la formación proporcionada va destinada a habilidades.

			Va destinada por igual a producto/técnica y habilidades	La mayoría va destinada a habilidades	La mayoría va destinada a producto/técnica
TOTAL			36,07	33,60	30,34
Sexo	Hombre	A	35,28	34,59	30,13
	Mujer	B	37,09	32,31	30,60
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	29,43	C 39,25	31,32
	De 35 a 44 años	B	33,63	C 35,00	31,38
	De 45 a 54 años	C	A B 44,58	27,11	28,31
	De 55 a 65 años	D	A 42,35	29,08	28,57
Región	Centro	A	34,03	E 38,63	27,34
	Este	B	34,96	33,63	31,42
	Noroeste	C	35,63	30,31	34,06
	Norte	D	36,36	32,66	30,98
	Sur	E	39,37	29,53	31,10
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	36,96	30,87	32,17
	De 10 a 49 empleados	B	31,86	32,96	E 35,18
	De 50 a 249 empleados	C	29,74	D E 40,15	30,11
	De 250 a 1.000 empleados	D	C 39,29	29,34	31,38
	Más de 1.000 empleados	E	B C 45,77	31,09	23,13
Sector	Administrativo	A	31,35	I 40,58	28,08
	Comercio	B	35,48	34,41	30,11
	Comunicaciones	C	47,73	27,27	25,00
	Construcción	D	31,11	31,11	37,78
	Industrial	E	41,15	28,65	30,21
	Ocio y restauración	F	35,59	33,78	30,63
	Primario	G	19,44	38,89	41,67
	Sanitario	H	36,84	33,33	29,82
	Técnico	I	41,35	24,44	34,21
	Transportes	J	35,11	32,98	31,91
	Otros	K	39,84	34,26	25,90

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.



Clima laboral y productividad

Más de 4 de cada 10 directivos, managers y mandos intermedios encuestados (44,81%) afirman que sus empresas realizan estudios de clima laboral, frente a un 55,19% que indica lo contrario.

SÍ 44,81%

NO 55,19%

A medida que aumenta el tamaño de la empresa de los encuestados, es mayor el porcentaje de directivos, managers y mandos intermedios que declaran que en su empresa se realizan estudios de clima laboral. Son los trabajadores del sector de las telecomunicaciones quienes, en mayor porcentaje que el resto de los grupos, así lo indican.



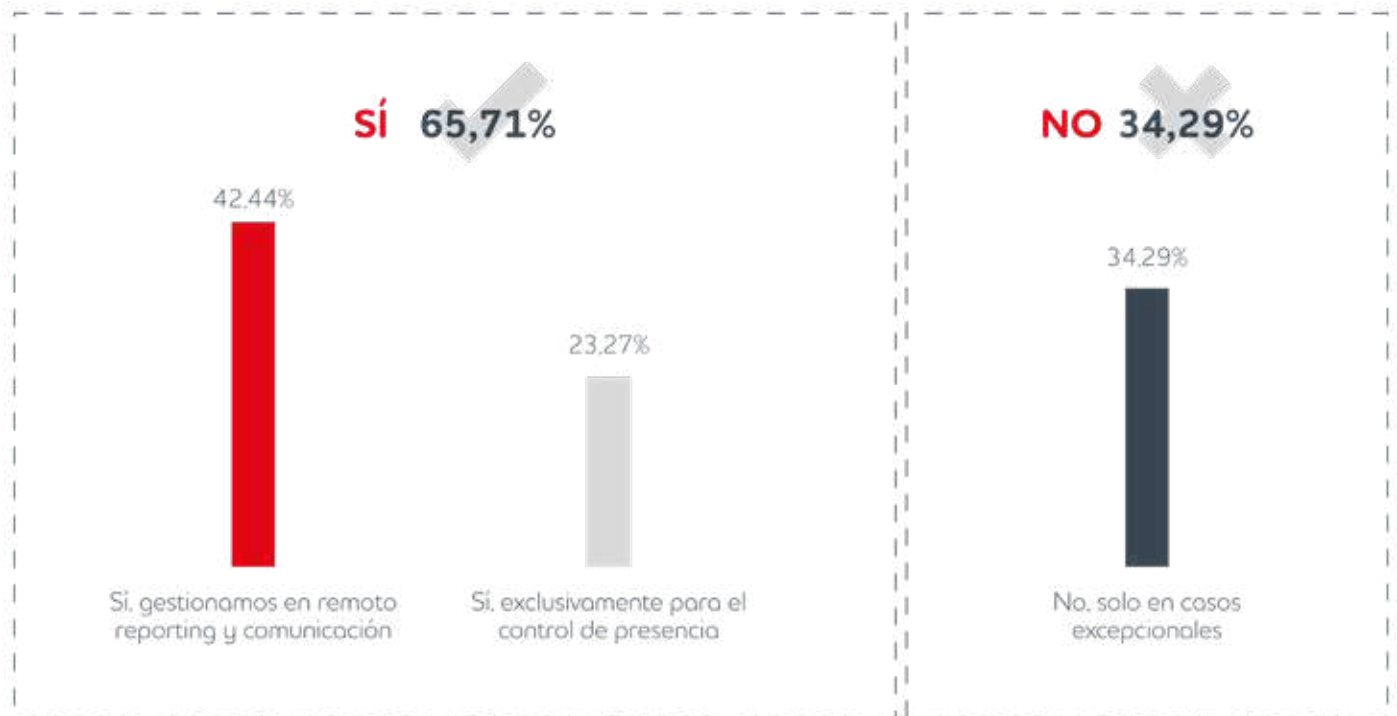
			Sí	No
TOTAL			44,81	55,19
Sexo	Hombre	A	45,15	54,85
	Mujer	B	44,37	55,63
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	48,30	51,70
	De 35 a 44 años	B	44,75	55,25
	De 45 a 54 años	C	43,78	56,22
	De 55 a 65 años	D	38,27	61,73
Región	Centro	A	44,58	55,42
	Este	B	49,12	50,88
	Noroeste	C	45,00	55,00
	Norte	D	41,41	58,59
	Sur	E	45,08	54,92
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	25,22	C D E 74,78
	De 10 a 49 empleados	B	33,85	C D E 66,15
	De 50 a 249 empleados	C	A B 42,88	D E 57,12
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 58,93	41,07
	Más de 1.000 empleados	E	A B C 57,21	42,79
Sector	Administrativo	A	D F K 51,15	48,85
	Comercio	B	45,16	54,84
	Comunicaciones	C	D E F 75,00	25,00
	Construcción	D	31,85	A C 68,15
	Industrial	E	44,27	C 55,73
	Ocio y restauración	F	36,94	A C 63,06
	Primario	G	44,44	55,56
	Sanitario	H	45,61	C 54,39
	Técnico	I	45,49	C 54,51
	Transportes	J	48,94	51,06
	Otros	K	37,85	A C 62,15

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0,05.

A woman with long brown hair, wearing a white button-down shirt, is sitting at a wooden desk. She is smiling and looking at a silver laptop. On the desk, there is a white mug of coffee on a saucer, a small plate of cookies, and a green notebook. The background is a blurred indoor setting with a couch and a plant. The entire image is framed by a dashed red border.

Trabajo en remoto

En el caso de los equipos con dispersión geográfica, más del 65% de los directores, managers y mandos intermedios (65,71%) indica que sus empresas cuentan con herramientas tecnológicas, ya sea para la gestión en remoto del reporting y la comunicación (42,44%) como para gestionar únicamente el control de presencia (23,27%). Por otro lado, 1 de cada 3 (34,29%) declara que su empresa no cuenta con este tipo de herramientas.



A medida que aumenta el tamaño de la empresa de los encuestados, es mayor el porcentaje de directivos, managers y mandos intermedios que declaran que en caso de equipos con dispersión geográfica, cuentan con herramientas tecnológicas para gestionar en remoto el reporting y la comunicación. Además es el sector de las comunicaciones quienes en mayor medida que el resto, disponen de este tipo de herramientas para el reporting y la comunicación. Por otro lado, los directores, managers y mandos intermedios de 18 a 44 años de edad declaran, en mayor medida que el resto, que en sus empresas disponen de este tipo de herramientas exclusivamente para el control de presencia.



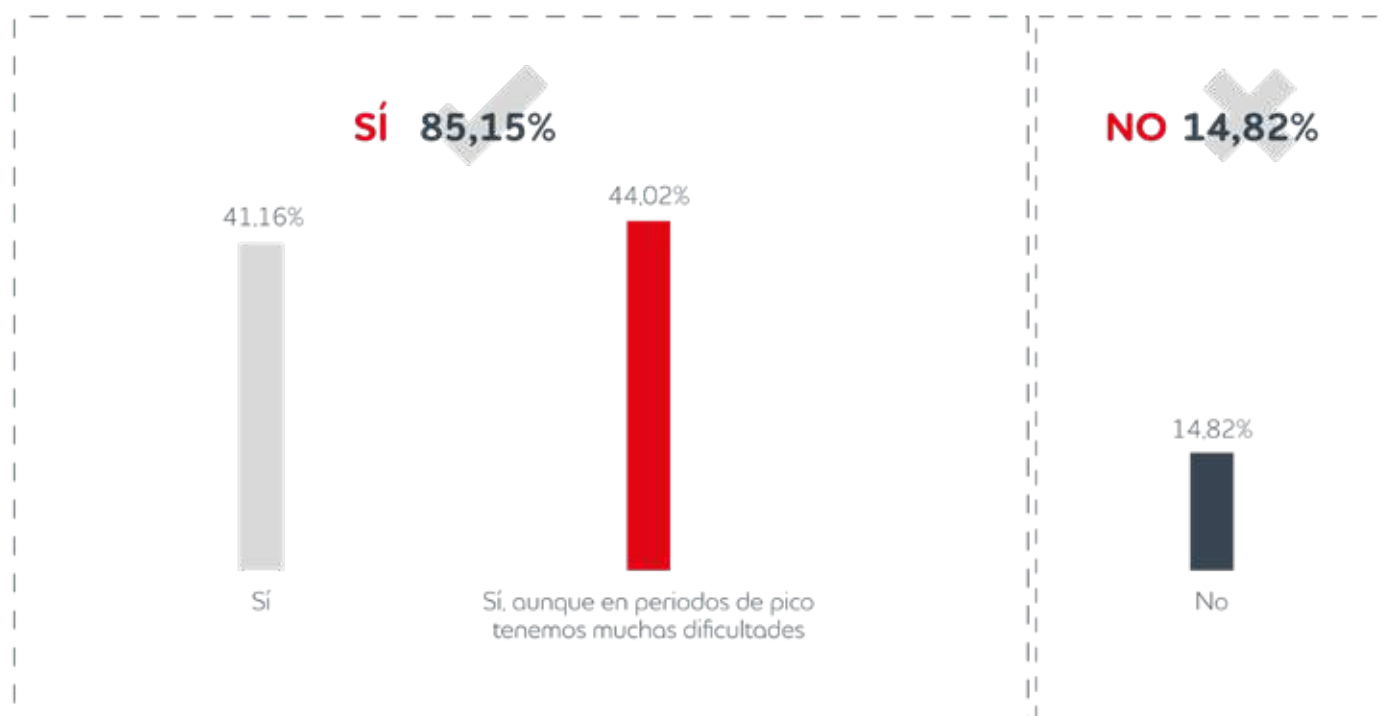
			Sí, gestionamos en remoto reporting y comunicación	Sí, exclusivamente para el control de presencia	No, no contamos con herramientas
TOTAL			42,44	23,27	34,29
Sexo	Hombre	A	43,41	22,88	33,71
	Mujer	B	41,18	23,78	35,04
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	44,72	C D 27,55	27,74
	De 35 a 44 años	B	41,88	C D 25,88	32,25
	De 45 a 54 años	C	41,77	17,27	A B 40,96
	De 55 a 65 años	D	40,31	16,33	A B 43,37
Región	Centro	A	44,73	20,95	34,32
	Este	B	38,05	28,76	33,19
	Noroeste	C	46,25	19,38	34,38
	Norte	D	39,73	23,57	36,70
	Sur	E	40,55	26,18	33,27
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	20,43	20,00	B C D E 59,57
	De 10 a 49 empleados	B	A 35,84	23,23	C D E 40,93
	De 50 a 249 empleados	C	A B 44,89	23,36	31,75
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B 47,70	27,30	25,00
	Más de 1.000 empleados	E	A B 53,98	21,14	24,88
Sector	Administrativo	A	43,65	27,69	28,65
	Comercio	B	37,63	32,26	30,11
	Comunicaciones	C	F H K 65,91	22,73	11,36
	Construcción	D	39,26	26,67	34,07
	Industrial	E	40,10	21,35	C 38,54
	Ocio y restauración	F	37,84	20,72	A C 41,44
	Primario	G	30,56	25,00	C 44,44
	Sanitario	H	35,09	25,15	C 39,77
	Técnico	I	51,13	17,67	31,20
	Transportes	J	52,13	23,40	24,47
	Otros	K	39,04	17,13	A C 43,82

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.



Organización y eficiencia

Para más de 8 de cada 10 encuestados (85,18%) la estructura interna de la empresa se adapta de una forma óptima a las necesidades del negocio. De ellos, para el 41,16% siempre lo hace y para el 44,02%, aún haciéndolo, en periodos de pico tienen muchas dificultades.



No hay diferencias estadísticamente significativas en cuanto a si la estructura interna se adapta de una forma óptima a las necesidades del negocio, lo que implica la homogeneidad de los distintos grupos para este tema.



			Sí	Sí, aunque en periodos de pico tenemos muchas dificultades	No
TOTAL			41,16	44,02	14,82
Sexo	Hombre	A	40,26	43,58	16,16
	Mujer	B	42,32	44,60	13,08
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	38,68	48,30	13,02
	De 35 a 44 años	B	42,13	42,63	15,25
	De 45 a 54 años	C	39,36	44,18	16,47
	De 55 a 65 años	D	48,47	37,76	13,78
Región	Centro	A	40,56	43,83	15,60
	Este	B	43,81	44,69	11,50
	Noroeste	C	41,88	42,50	15,63
	Norte	D	39,39	46,80	13,80
	Sur	E	41,34	43,31	15,35
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	43,91	38,70	17,39
	De 10 a 49 empleados	B	36,95	47,79	15,27
	De 50 a 249 empleados	C	38,50	45,26	16,24
	De 250 a 1.000 empleados	D	45,41	44,64	9,95
	Más de 1.000 empleados	E	43,78	40,55	15,67
Sector	Administrativo	A	38,27	47,31	14,42
	Comercio	B	45,16	48,39	6,45
	Comunicaciones	C	40,91	52,27	6,82
	Construcción	D	35,56	48,89	15,56
	Industrial	E	41,15	42,71	16,15
	Ocio y restauración	F	40,54	43,69	15,77
	Primario	G	41,67	44,44	13,89
	Sanitario	H	38,01	46,20	15,79
	Técnico	I	47,74	37,22	15,04
	Transportes	J	46,81	44,68	8,51
	Otros	K	42,23	38,25	19,52

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.



Procesos y productividad

3 de cada 4 directivos, managers y mandos intermedios encuestados (75,15%) afirma que la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad puesto que ambos aspectos van íntimamente relacionados. Sin embargo, de 1 de cada 3 indica que la mejora no es significativa (35,57%).



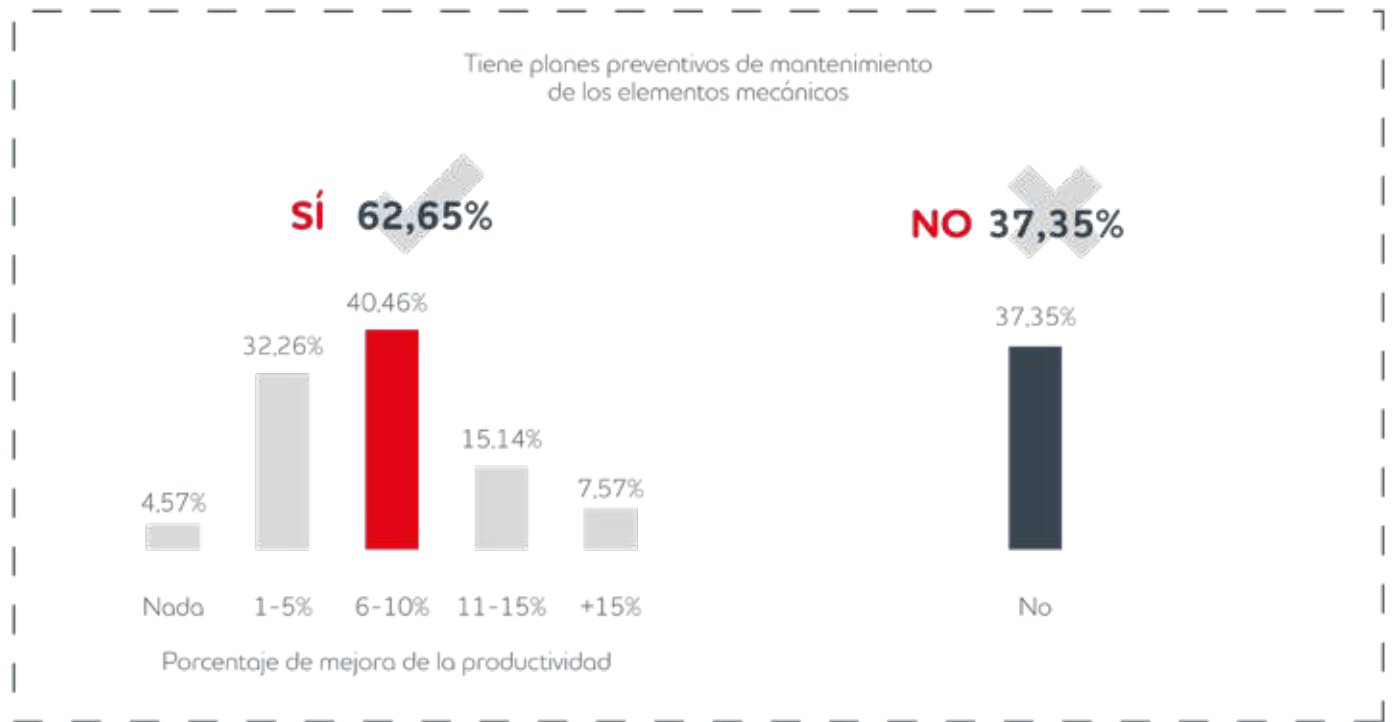
Los trabajadores de empresas grandes, en mayor porcentaje que las de menor tamaño, declaran que la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad, ya que ambos aspectos van íntimamente relacionados.



			Sí, ambos aspectos van íntimamente relacionados	No, la mejora no es significativa
TOTAL			75,15	24,85
Sexo	Hombre	A	74,32	25,68
	Mujer	B	76,22	23,78
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	71,89	28,11
	De 35 a 44 años	B	77,25	22,75
	De 45 a 54 años	C	75,10	24,90
	De 55 a 65 años	D	75,51	24,49
Región	Centro	A	71,92	28,08
	Este	B	76,99	23,01
	Noroeste	C	74,69	25,31
	Norte	D	77,44	22,56
	Sur	E	77,56	22,44
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	70,00	D 30,00
	De 10 a 49 empleados	B	72,57	D 27,43
	De 50 a 249 empleados	C	70,07	D E 29,93
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 83,42	16,58
	Más de 1.000 empleados	E	C 79,85	20,15
Sector	Administrativo	A	71,92	28,08
	Comercio	B	73,12	26,88
	Comunicaciones	C	79,55	20,45
	Construcción	D	76,30	23,70
	Industrial	E	81,25	18,75
	Ocio y restauración	F	68,92	31,08
	Primario	G	75,00	25,00
	Sanitario	H	81,87	18,13
	Técnico	I	80,83	19,17
	Transportes	J	71,28	28,72
	Otros	K	72,91	27,09

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

Más del 60% de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados (62,65%) declara que en su empresa tienen planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad, siendo el 40,46% de éstos quien considera que entre un 6% y un 10% de la mejora de la productividad se debe a esta medida.



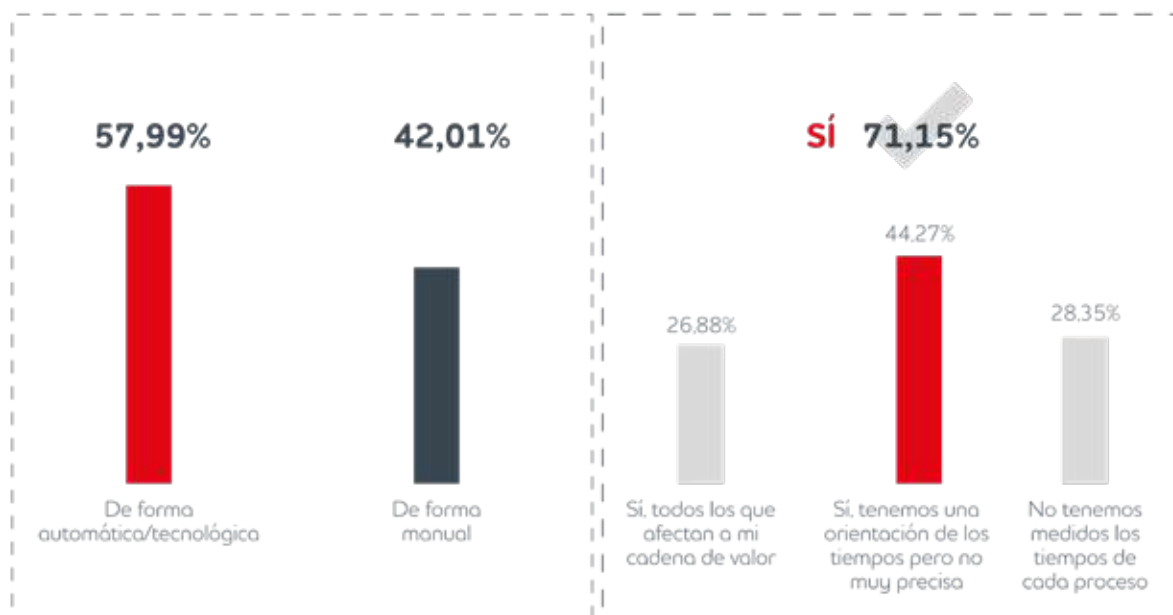
Los directivos, managers y mandos intermedios de empresas de la zona Norte de España, los de las empresas más grandes (de más de 250 empleados) y quienes trabajan en empresas del sector transporte, en mayor medida que el resto de grupos, indican que en su empresa existen planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad.

Son los trabajadores de empresas situadas en la zona Norte, que tienen este tipo de planes, quienes en mayor medida que el resto, consideran que estos planes producen una mejora de la productividad de entre el 1% y el 5%. Sin embargo, los trabajadores del sector de las comunicaciones, en mayor medida que el resto, consideran que el porcentaje de mejoría que se debe a tal medida es de entre un 6% y un 10%. Son los directivos, managers y mandos intermedios de mayor edad y quienes trabajan en grandes empresas quienes, en mayor porcentaje que el resto, consideran que más del 15% de la mejora de la productividad se debe a esta medida.

			Planes preventivos de mejora de la productividad		Porcentaje de mejora de la productividad debido a tal medida				
			Si	No	Nada	Entre un 1% y un 5%	Entre un 6% y un 10%	Entre un 11% y un 15%	Más de un 15%
TOTAL			62.65	37.35	4.57	32.26	40.46	15.14	7.57
Sexo	Hombre	A	64.45	35.55	3.66	32.38	41.33	14.09	8.54
	Mujer	B	60.30	39.70	5.85	32.08	39.25	16.60	6.23
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	63.58	36.42	5.34	33.83	39.47	17.21	4.15
	De 35 a 44 años	B	63.00	37.00	4.76	34.92	39.09	13.89	7.34
	De 45 a 54 años	C	62.05	37.95	4.53	28.80	42.39	15.21	9.06
	De 55 a 65 años	D	60.20	39.80	1.69	25.42	44.07	14.41	14.41
Región	Centro	A	57.65	42.35	5.67	32.22	41.49	13.14	7.47
	Este	B	64.16	35.84	4.14	31.03	42.07	17.24	5.52
	Noroeste	C	64.06	35.94	3.41	32.68	44.88	12.20	6.83
	Norte	D	67.34	32.66	3.50	40.00	37.00	14.00	5.50
	Sur	E	64.96	35.04	4.85	27.88	37.88	19.09	10.30
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	50.87	49.13	8.55	34.19	36.75	14.53	5.98
	De 10 a 49 empleados	B	57.52	42.48	5.00	32.31	45.38	12.69	4.62
	De 50 a 249 empleados	C	61.50	38.50	3.86	33.53	43.62	14.24	4.75
	De 250 a 1.000 empleados	D	72.45	27.55	2.46	34.86	36.62	16.90	9.15
	Más de 1.000 empleados	E	67.16	32.84	5.56	27.04	37.41	17.04	12.96
Sector	Administrativa	A	69.23	30.77	3.73	29.50	40.06	16.15	10.56
	Comercio	B	73.12	26.88	3.03	33.33	37.88	15.15	10.61
	Comunicaciones	C	75.00	25.00	6.45	35.48	38.71	16.13	3.23
	Construcción	D	60.74	39.26	3.85	28.21	52.56	10.26	5.13
	Industrial	E	73.96	26.04	5.34	27.48	41.98	19.08	6.11
	Ocio y restauración	F	57.66	42.34	6.92	28.46	40.77	14.62	9.23
	Primario	G	69.44	30.56	4.00	32.00	40.00	12.00	12.00
	Sanitario	H	61.99	38.01	8.85	42.48	28.32	14.16	6.19
	Técnico	I	66.17	33.83	2.50	36.25	44.38	13.75	3.13
	Transportes	J	65.96	34.04	2.70	27.03	50.00	12.16	8.11
	Otros	K	57.77	42.23	4.35	37.68	34.78	16.67	6.52

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0,05.

El 71,15% de los encuestados indica que en su empresa existen manuales sobre los tiempos objetivos de duración de cada proceso. Así, el 26,88% tiene los manuales en todos los procesos que afectan a su cadena de valor y el 44,27% tiene una orientación de los tiempos pero no muy precisa. Entre las empresas que realizan las mediciones, el 57,99% de ellas se realiza de forma automática/tecnológica mientras que el 42,01% se realiza de forma manual.



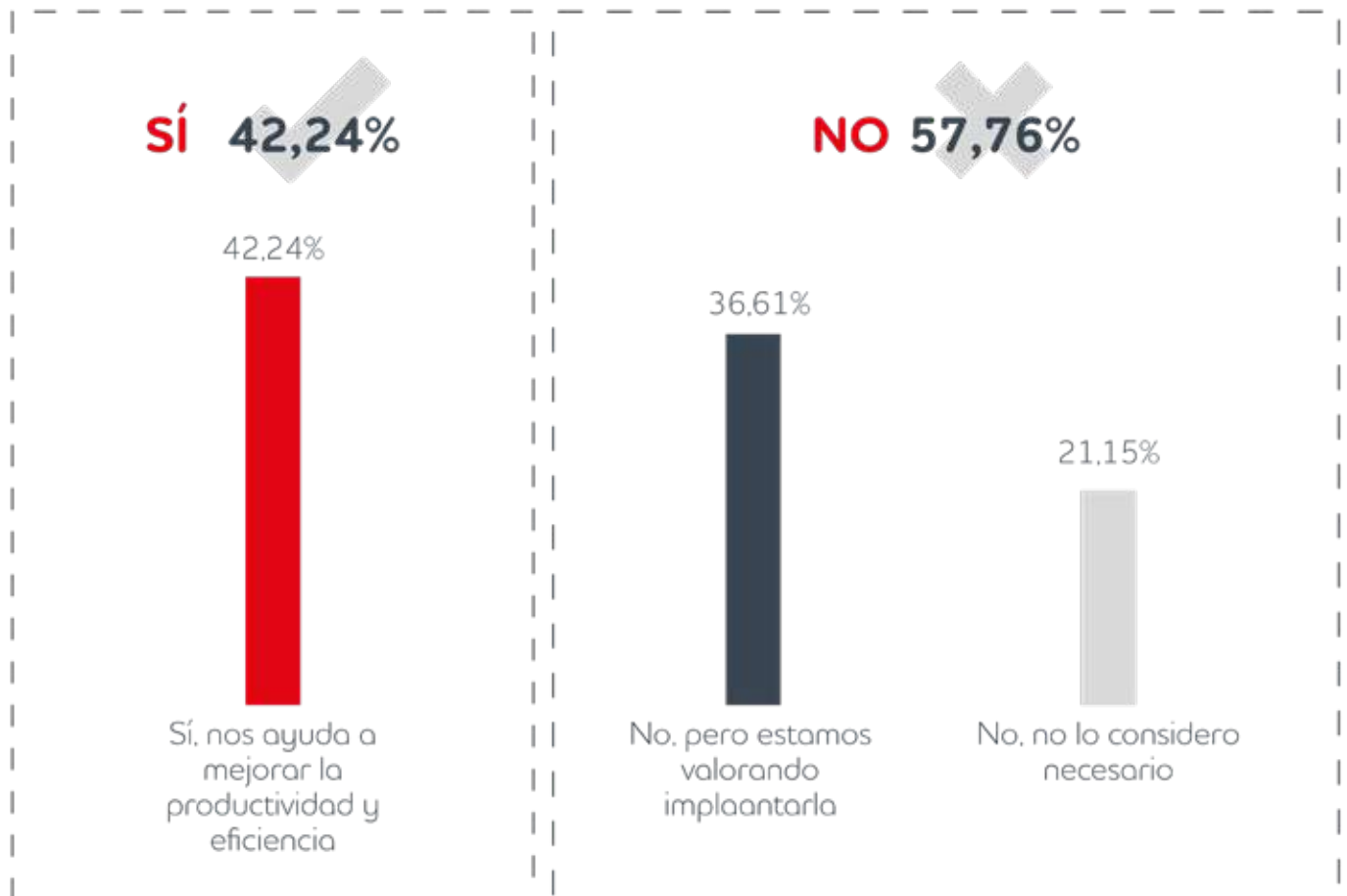
Tanto los directivos, managers y mandos intermedios más jóvenes (18 a 34 años) como los empleados de empresas de más de 250 trabajadores, en mayor medida que el resto de grupos, declaran que en su empresa existen manuales sobre los tiempos objetivos de duración de todos los procesos que afecten a su cadena de valor. Sin embargo, los hombres, los trabajadores en empresas de 10 a 249 empleados y el sector de la construcción y del ocio y la restauración, en mayor porcentaje que el resto, declara que tienen una orientación de los tiempos pero no muy precisa.

Quienes realizan estas mediciones de forma automática/tecnológica son principalmente las empresas de la zona Centro y las empresas con un tamaño de entre 50 y más de 1.000 empleados, siendo las empresas situadas en la Zona Este y aquellas con menor número de empleados (menos de 249 empleados) quienes afirman, en mayor porcentaje que el resto, que realizan las mediciones de forma manual.

			Existencia de manuales la duración de cada proceso			Realización de las mediciones	
			Si, todos los que afectan a mi cadena de valor	Si, tenemos una orientación de los tiempos pero no muy precisa	No tenemos medidos los tiempos de cada proceso	De forma automática/ tecnológica	De forma manual
TOTAL			26,88	44,27	28,85	57,99	42,01
Sexo	Hombre	A	26,90	B 46,29	26,81	58,95	41,05
	Mujer	B	28,85	41,64	A 31,51	56,64	43,36
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	C 31,13	D 48,68	20,19	59,81	40,19
	De 35 a 44 años	B	27,25	45,00	A 27,75	55,88	44,12
	De 45 a 54 años	C	22,09	41,77	A B 36,14	58,49	41,51
	De 55 a 65 años	D	26,02	35,71	A B 38,27	60,33	39,67
Región	Centro	A	24,81	45,47	29,72	B 62,58	37,42
	Este	B	25,66	49,12	25,22	46,75	A 53,25
	Noroeste	C	29,38	40,94	29,69	57,33	42,67
	Norte	D	26,60	44,78	28,62	58,49	41,51
	Sur	E	28,74	42,32	28,94	57,34	42,66
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	16,52	33,48	B C D E 50,00	35,65	C D E 64,35
	De 10 a 49 empleados	B	22,35	A 46,24	D 31,42	49,68	D E 50,32
	De 50 a 249 empleados	C	24,09	A E 51,09	24,82	A 57,28	D 42,72
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 37,50	41,84	20,66	A B C 67,85	32,15
	Más de 1.000 empleados	E	A B 31,34	41,29	27,36	A B 66,10	33,90
Sector	Administrativo	A	27,88	45,38	26,73	58,53	41,47
	Comercio	B	30,11	46,24	23,66	61,97	38,03
	Comunicaciones	C	25,00	52,27	22,73	76,47	23,53
	Construcción	D	21,48	K 51,11	27,41	54,08	45,92
	Industrial	E	31,25	44,27	24,48	60,00	40,00
	Ocio y restauración	F	21,62	50,00	28,38	59,12	40,88
	Primario	G	25,00	K 36,11	38,89	36,36	63,64
	Sanitario	H	25,73	46,78	27,49	58,87	41,13
	Técnico	I	27,44	40,23	32,33	61,11	38,89
	Transportes	J	31,91	48,94	19,15	53,95	46,05
	Otros	K	26,69	33,07	A E J 40,24	50,67	49,33

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

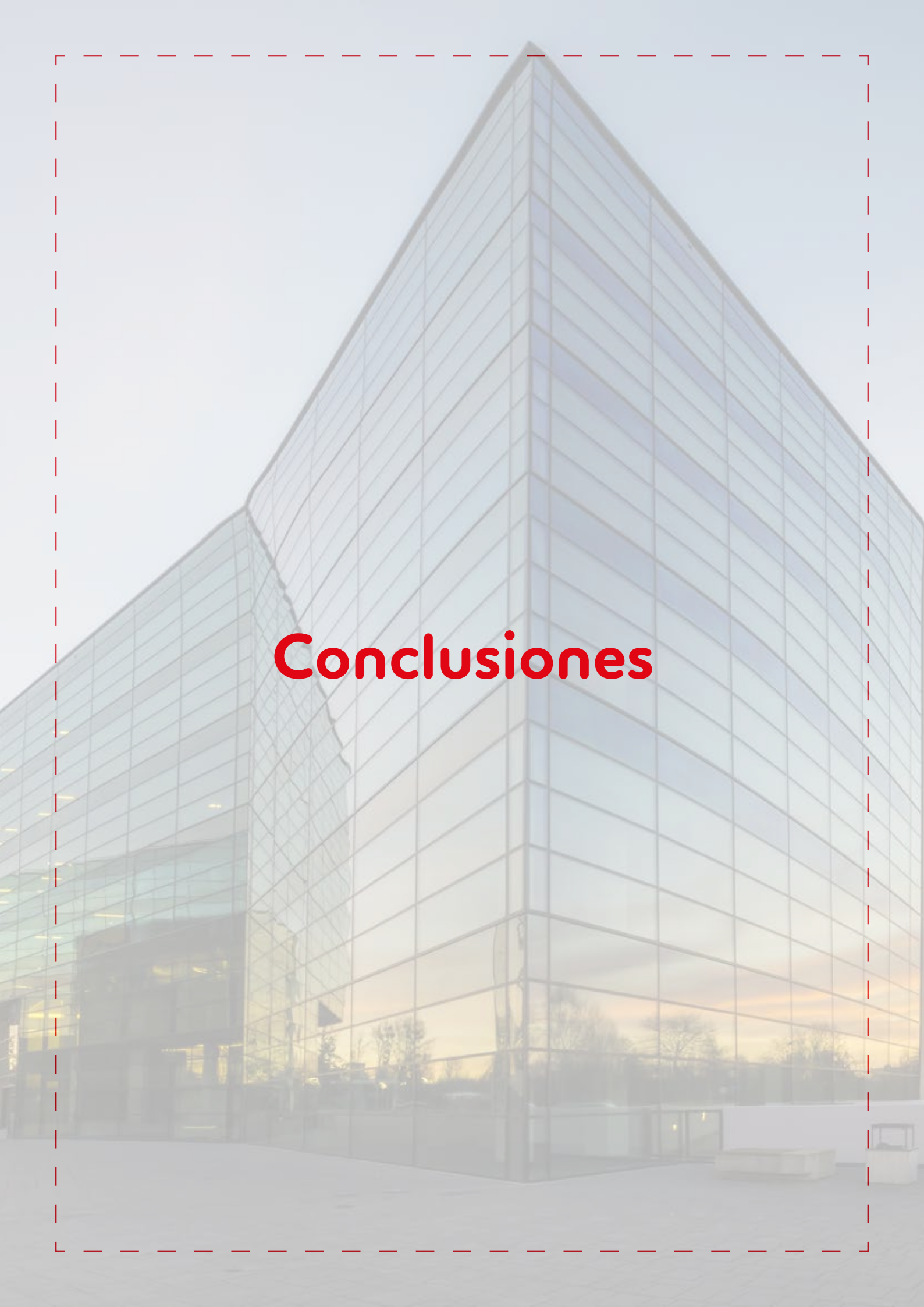
El 42,24% de los manager, directivos y mandos intermedios encuestados indica que en sus empresas se aplica una metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realizan. Mientras, 1 de cada 3 (36,61%) indica que, a pesar de no aplicar esta metodología específica, está valorando implementarla. Sin embargo, el 21,15% no lo considera necesario.



Las empresas de más 250 trabajadores, en mayor porcentaje que el resto de grupos, aplican una metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realizan, sin embargo las empresas que no aplican esta metodología específica, y tienen entre 50 y 249 trabajadores, en mayor medida que el resto de empresas, están valorando implementar la metodología para la reducción de estas tareas.

			Si, nos ayuda a mejorar la productividad y eficiencia	No, pero estamos valorando implantarla	No, no lo considero necesario
TOTAL			42,24	36,61	21,15
Sexo	Hombre	A	42,79	37,12	20,09
	Mujer	B	41,52	35,95	22,53
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	C 47,55	38,11	14,34
	De 35 a 44 años	B	43,25	37,00	19,75
	De 45 a 54 años	C	35,94	36,75	A B 27,31
	De 55 a 65 años	D	39,80	30,61	A B 29,59
Región	Centro	A	40,27	38,63	21,10
	Este	B	46,02	37,17	16,81
	Noroeste	C	41,56	38,75	19,69
	Norte	D	41,41	34,68	23,91
	Sur	E	44,09	33,46	22,44
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	31,74	33,48	C D E 34,78
	De 10 a 49 empleados	B	36,95	38,05	D 25,00
	De 50 a 249 empleados	C	36,86	D E 42,88	D 20,26
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 54,08	33,67	12,24
	Más de 1.000 empleados	E	A B C 50,00	31,09	18,91
Sector	Administrativo	A	43,46	39,62	16,92
	Comercio	B	52,69	30,11	17,20
	Comunicaciones	C	50,00	34,09	15,91
	Construcción	D	38,52	38,52	22,96
	Industrial	E	40,10	37,50	22,40
	Ocio y restauración	F	34,68	40,99	24,32
	Primario	G	38,89	27,78	33,33
	Sanitario	H	40,35	34,50	25,15
	Técnico	I	45,49	35,71	18,80
	Transportes	J	44,68	40,43	14,89
	Otros	K	42,23	29,88	A 27,89

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indican diferencias significativamente estadísticas del grupo respecto a los grupos de cada categoría. Los resultados se basan en pruebas bilaterales con un nivel de significación 0.05.

A photograph of a modern glass skyscraper at sunset. The building's glass facade reflects the warm orange and yellow hues of the setting sun. The sky is a pale blue. The building is framed by a dashed red border.

Conclusiones



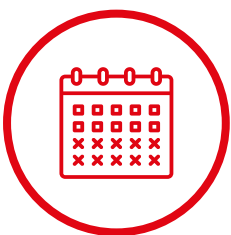
1. Teniendo en cuenta todos los parámetros que hemos medido en el Informe, el 58,78% de **las empresas españolas aplica y monitoriza políticas enfocadas a la mejora de la productividad**. Un 9,88% de las empresas españolas tiene una sensibilidad hacia la productividad muy baja, un 8,50% baja, un 11,66% discreta, un 14,72% moderada, un 15,02% notable, mientras que un 16,85% tiene un enfoque hacia la productividad y eficiencia alta y un 7,02% muy alta. **Los sectores que lideran esta tendencia son información y comunicaciones** (69,76), actividades financieras y de seguros (68,86) y suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire (68,75), mientras que los que menos son el cultural (49,76), siderurgia, metalurgia, fabricación y comercialización de maquinaria (51,63) y agrícola, pesquero, ganadero y minero forestal (51,77).



2. Más del 80% de los encuestados afirma que su empresa tiene algún **protocolo que garantice el mantenimiento del conocimiento de cara a la rotación** (81,57%) ya sea porque cuentan con un manual de procedimientos en todas las funciones críticas de la empresa (50,10%) o porque las tienen solo en algunas áreas (31,47%). Mientras que los trabajadores de **las empresas grandes o muy grandes** (más de 250 empleados) **tienen un manual de procedimientos en todas las funciones críticas**, son las empresas medianas quienes solo tienen algún protocolo en algunas áreas. Por el contrario, el 18,43% menciona no tener ningún protocolo que lo garantice, ya que confía en el conocimiento de las personas, siendo las mujeres y los trabajadores en empresas de menos de 10 empleados quienes lo indican en mayor porcentaje.



3. Cerca de 2 de cada 3 encuestados (64,43%) afirma que **la empresa analiza el impacto de todas las bajas generado por los accidentes en el trabajo**. A medida que aumenta el número de trabajadores de la compañía, junto con los que pertenecen al sector administrativo y de transporte, y los directivos, managers o mandos intermedios de 35 a 44 años, mayor es el porcentaje de los que analizan el impacto de todas las bajas, en mayor proporción que el resto. Por el contrario, un 35,57% que únicamente consideran el compute del coste directo de la baja.



4. Más de 6 de cada 10 directores, managers o mandos intermedios (61,81%) afirman que su empresa **cuenta con planes globales para reducir el absentismo de los trabajadores**. Por otro lado, más de 8 de cada 10 encuestados mencionan que la empresa mide el absentismo (81,12%). De ellos, un 42,24% lo mide tanto en coste directo como indirecto, seguido en menor medida por las empresas que solo lo miden como coste directo (21,39%) y aquellas que lo miden solo como coste indirecto (17,49%). Cabe destacar que **a medida que aumenta el tamaño de la empresa, más se mide el absentismo tanto como coste directo como indirecto** en mayor proporción que las empresas de menor tamaño donde solamente se mide como coste indirecto, o no mide el absentismo.



5. Cerca de 9 de cada 10 encuestados mencionan que su empresa **tiene cubierta la gestión de las contingencias comunes por las Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedad Profesional** (87,85%), siendo los empleados de las empresas de más de 250 trabajadores y el sector del transporte quienes en mayor medida que el resto lo afirman. Mientras, por el contrario, únicamente el 12,15% afirma que no trabajan con estas mutuas.



6. 2 de cada 3 directores, managers o mandos intermedios (65,56%) afirman que su empresa ha puesto en práctica **mejoras en ergonomía en procesos de producción**, siendo los trabajadores de empresas de más de 250 empleados y los trabajadores del sector industrial quienes lo declaran en mayor medida que el resto. De ellos, **cerca de la mitad menciona que la empresa ha conseguido mejorar su productividad** entre un 6% y un 10% (46,27%), mientras que el 23,21% ha mejorado su productividad entre un 1% y un 5%, el 18,01% entre un 11% y un 15% y el 8,29% en más de un 15%. Cabe destacar, que solo el 4,22% de las empresas indica que su productividad no ha mejorado nada, siendo las empresas más pequeñas (menos de 10 empleados) quienes en mayor medida que el resto lo afirman.



7. Más de la mitad de los encuestados indican que su empresa **analiza KPI's relacionados con la salud** (51,48%), siendo los empleados de las empresas grandes (más de 250 empleados) en mayor medida que el resto, quienes lo indican. En base a estos datos, **8 de cada 10 encuestados afirman que su empresa realiza campañas de promoción de la salud** (82,63%) frente al 17,37% que aun analizando esto KPIs no lo hace. Asimismo, a medida que aumenta el tamaño de la empresa, se realizan campañas de promoción de la salud en mayor proporción que las empresas más pequeñas.



8. 4 de cada 10 encuestados (40,51%) mencionan que su empresa **recurre al uso de horas extra ante los picos eventuales de trabajo**. **Quienes indican que las empresas recurren a esta solución, son sobre todo los trabajadores más jóvenes y los que trabajan en empresas pequeñas y medianas** (menos de 250 empleados). Por otra parte, el 30,48% indica usar la contratación (directa o con un tercero) y el 29% menciona que la empresa recurre a personal interno de otras áreas previamente formado como manera de actuación ante los picos eventuales de trabajo.



9. 2 de cada 3 encuestados (64,87%) declaran que su empresa sustituye la ausencia de trabajadores siempre (24,70%) o en ausencias superiores a 15 días (40,17%). Por otro lado, 1 de cada 3 encuestados indica que su empresa no sustituye a los trabajadores y que solo lo hace en casos excepcionales (35,13%). **A medida que aumenta el tamaño de la empresa se sustituyen las ausencias de los trabajadores que son superiores a 15 días en mayor proporción que las empresas más pequeñas, donde solo hay sustituciones en casos excepcionales.**



10. Por otro lado, 2 de cada 3 directores, managers o mandos intermedios (68,97%), declaran que en su empresa **se aplica retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación**. Así, el 48,07% indica que se aplica a todos los empleados vinculados en el proceso (trabajadores en empresas de mayor tamaño de más de 250 empleados) y el 20,90% solamente dirigido a los mandos. Por el contrario, un 31,03% declara que en su empresa no se aplica retribución variable.



11. Además, 2 de cada 3 encuestados (67,39%) indican que en su empresa **se aplican planes de formación ad-hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano**, de los cuales el 66,20% ha medido el porcentaje de mejora, siendo más del 40% quienes declaran que ha mejorado entre un 6% y un 10% (43,63%) y el 27,91% que ha mejorado la productividad y eficiencia entre el 1% y el 5%. Asimismo, las empresas de tamaño grande o muy grande son donde, en mayor proporción que las empresas de menor tamaño, se aplican planes para la mejora de la productividad y la eficiencia del recurso humano. **Siendo sobre todo las empresas que tienen un tamaño entre 50 y 249 empleados quienes han medido el porcentaje de mejora.**



12. Para 1 de cada 3 encuestados (36,07%), **la formación proporcionada en su empresa se destina por igual a producto/técnica y habilidades**, siendo principalmente los directores, managers y mandos intermedios de mayor edad (45 a 65 años) y quienes trabajan en empresas de más de 250 empleados quienes lo declaran, mientras que el 33,60% afirma que va destinada únicamente a habilidades y el 30,34% declara que solo está destinada al producto/técnica.



13. Más de 4 de cada 10 directivos, managers y mandos intermedios encuestados (44,81%) afirman que **sus empresas realizan estudios de clima laboral**, frente a un 55,19% que indican lo contrario. **A medida que aumenta el tamaño de la empresa de los encuestados, es mayor el porcentaje de directivos, managers y mandos intermedios que declaran que en su empresa se realizan estudios de clima laboral.**



14. En el caso de los equipos con dispersión geográfica, más del 65% de los directores, managers y mandos intermedios (65,71%) indica que sus empresas cuentan con herramientas tecnológicas, ya sea para la gestión en remoto del reporting y la comunicación (42,44%) como para gestionar únicamente el control de presencia (23,27%). Así, **a medida que aumenta el tamaño de la empresa de los encuestados, es mayor el porcentaje de directivos, managers y mandos intermedios que declaran que en caso de equipos con dispersión geográfica, cuentan con herramientas tecnológicas para gestionar en remoto el reporting y la comunicación.** Por otro lado, 1 de cada 3 (34,29%) declara que su empresa no cuenta con este tipo de herramientas.



15. Para más de 8 de cada 10 encuestados (85,18%) **la estructura interna de la empresa se adapta de una forma óptima a las necesidades del negocio.** De ellos, para el 41,16% siempre lo hace, y para el 44,02% aun haciéndolo, en periodos de pico tienen muchas dificultades.



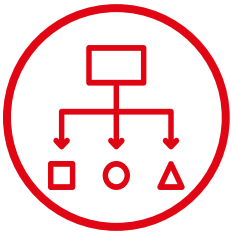
16. En cuanto a la calidad de los procesos, 3 de cada 4 directivos, managers y mandos intermedios encuestados (75,15%) afirma que **la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad puesto que ambos aspectos van íntimamente relacionados**, siendo los trabajadores de empresas grandes, en mayor porcentaje que las de menor tamaño, quienes lo afirman. Sin embargo, 1 de cada 3 quienes indica que la mejora que sufre no es significativa (35,57%).



17. Más del 60% de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados (62,65%) declara que en su empresa **tienen planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad**, siendo el 40,46% de los trabajadores encuestados que trabaja en empresas que tienen este tipo de medida quienes consideran que entre un 6% y un 10% de la mejora de la productividad se debe a esta medida. Los directivos, managers y mandos intermedios de empresas que están **en el Norte**, los de las empresas grandes y muy grandes y quienes trabajan en empresas del sector transporte, en mayor media que el resto de los grupos, **indican que en su empresa existen planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad.** Además, los directivos, managers y mandos intermedios de mayor edad y quienes trabajan en grandes empresas consideran que más del 15% de la mejora de la productividad se debe a esta medida, en mayor porcentaje que el resto de los grupos.



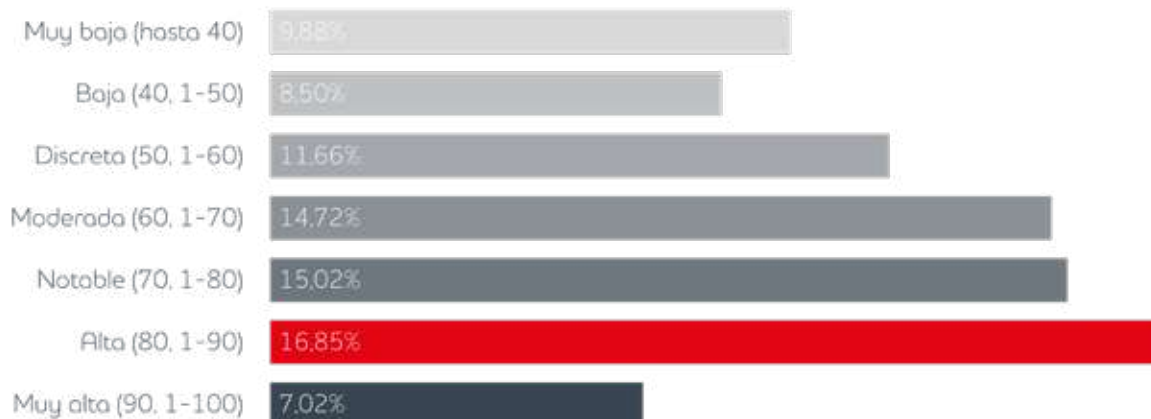
18. Por otro lado, el 71,15% de los encuestados indica que en su empresa **existen manuales sobre los tiempos objetivos de duración de cada proceso**. Así, el 26,88% tiene los manuales en todos los procesos que afectan a su cadena de valor y el 44,27% tiene una orientación de los tiempos, pero no muy precisa. Entre las empresas que realizan las mediciones, **el 57,99% de ellas se realiza de forma automática/tecnológica mientras que el 42,01% se realiza de forma manual**. Asimismo, quienes realizan estas mediciones de forma automática/tecnológica son principalmente las empresas de la zona Centro y las empresas con un tamaño de entre 50 y más de 1.000 empleados, siendo las empresas situadas en la Zona Este y aquellas con menor número de empleados (menos de 250 empleados) quienes afirman, en mayor porcentaje que el resto que realizan las mediciones de forma manual.



19. El 42,24% de los managers, directores y mandos intermedios encuestados indica que en sus empresas **se aplica una metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza**. Mientras, 1 de cada 3 (36,61%) indica que a pesar de no aplicar esta metodología específica, están valorando implementarla. Sin embargo, el 21,15% no lo considera necesario. Son sobre todo las empresas que tienen entre 50 y 249 trabajadores, en mayor medida que el resto de las empresas, quienes no aplican una metodología específica para la reducción de tareas que no aportan valor en los procesos que realizan, pero están valorando implementarla.

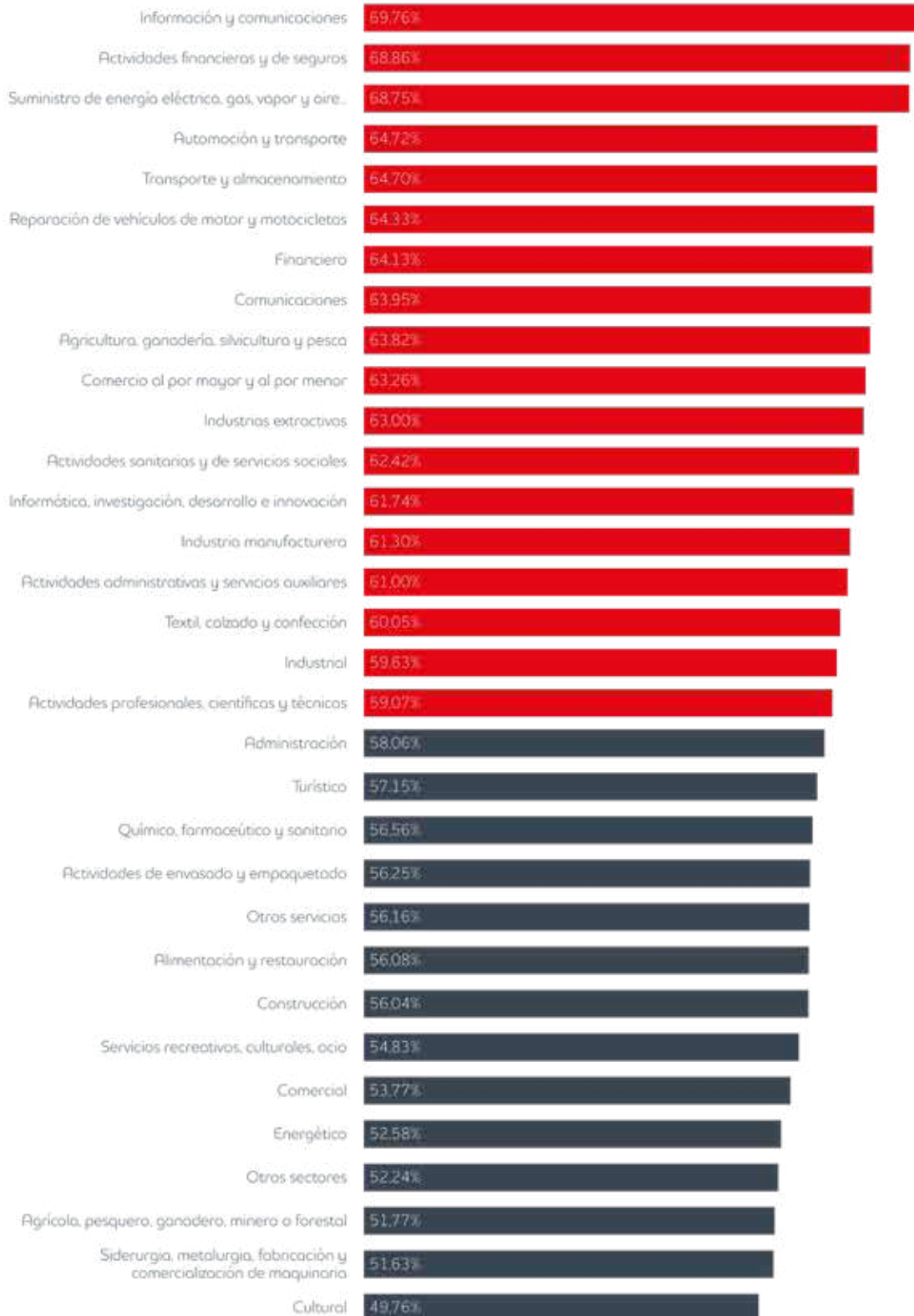
A photograph of three people in a modern office setting. A woman with curly hair is seated at a table, looking at a laptop. A man with glasses is seated to her left, also looking at the laptop. Another man is standing to her right, looking down at some papers. The background features a wooden wall and a window. The text 'KPI'S' is overlaid in red in the center.

KPI'S

Productividad y eficiencia media (escala de 0 a 100) = 58,78**Productividad por Empleados (escala de 0 a 100)**

Productividad por Sector (escala de 0 a 100)

Sectores con porcentajes de productividad por encima de la media ■ Sectores con porcentajes de productividad por debajo de la media ■



**Ficha técnica y
metodología**

Objetivo y población objeto de estudio:

Determinar la productividad y la eficiencia outsourcing de las empresas españolas. Directores, managers y mandos intermedios que trabajan por cuenta ajena en empresas españolas.

Tipo de entrevista y error muestral:

Autoadministrada a través de correo electrónico (CAWI). En caso de aleatoriedad, y con un P y Q de máxima variabilidad o heterogeneidad (50%) y para un nivel de confianza del 95%, una muestra de 2.024 personas tiene un error muestral de $\pm 2,2\%$.

Muestra total y cuestionario:

El presente estudio se ha realizado sobre una muestra de 2.024 directores, managers o mandos intermedios que trabajan por cuenta ajena, de 18 a 65 años de edad, pertenecientes al panel de Sondea. Para obtener esta respuesta se invitó a participar a una muestra inicial de panelistas que cumplen por cuotas de Sexo, Grupo de edad y CCAA el peso de la población española en cuanto a estas 3 variables según INE, dejando posteriormente la entrada libre para rellenar el cuestionario a todas aquellas personas que declararon trabajar por cuenta ajena como directores, managers o mandos intermedios.



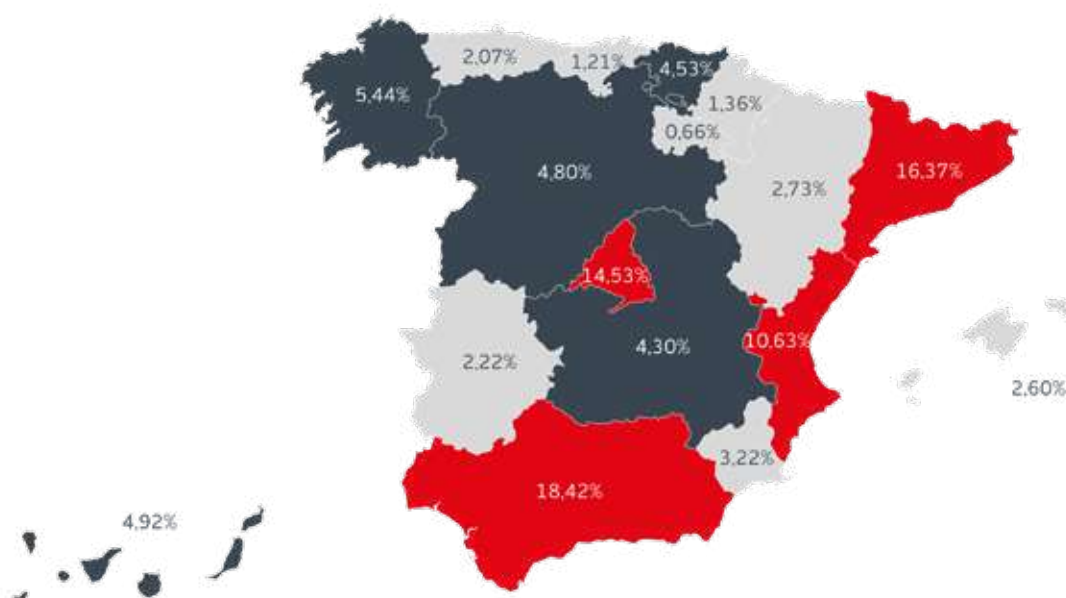
Perfil sociodemográfico


HOMBRES 50,11%


MUJERES 49,89%



Territorios



Adecco Outsourcing