

II Barómetro Adecco Outsourcing sobre productividad y eficiencia

Adecco
Outsourcing



THE ADECCO GROUP
INSTITUTE

Índice

Artículos.....	3
Gestión del conocimiento.....	10
Gestión de las ausencias.....	13
Salud y productividad.....	18
Productividad y gestión de personas.....	23
Retribución y objetivos.....	28
Formación, eficiencia y productividad.....	31
Clima laboral y productividad.....	35
Trabajo en remoto.....	38
Organización y eficiencia.....	43
Procesos y productividad.....	46
KPI'S.....	63
Ficha técnica y metodología.....	67
Conclusiones.....	70

A person wearing a white long-sleeved shirt is sitting at a wooden desk. They are holding a wooden pencil in their right hand, which has two silver rings on the ring and middle fingers. They are writing in a small, spiral-bound notebook. To the left of the person is a silver laptop with a black keyboard. In the foreground, there is another open notebook with blank white pages. The background is softly blurred, showing a window with light coming through. The word "Artículos" is written in a bold, red, sans-serif font across the center of the image.

Artículos

Productividad y trabajo sostenible: acelerar las reformas pendientes

Tras el periodo vacacional de Semana Santa, nos adentramos en un segundo trimestre llamado a ser el mejor del año. El empleo parece resistir a la crisis y la resiliencia de nuestra economía esperamos nos permita cumplir con las expectativas de que el crecimiento del PIB en 2023 estará muy por encima del 1,5%. Lo cierto es que no todo son buenas noticias, y esta recuperación postpandémica ha lastrado los márgenes de la mayoría de las empresas, así como el poder adquisitivo de los salarios, por lo que la sostenibilidad se antoja un ingrediente esencial a alcanzar en este reto de la recuperación.

Puestos en contexto, España sigue a la cola de los países de la Unión en recuperación económica y pérdida de productividad. Y esto es un problema grave porque una de las bases de la nueva reforma de pensiones está en la expectativa de un constante aumento de la productividad del mercado de trabajo español. Y no podemos olvidar que la caída de la productividad española es una constante desde la crisis financiera de 2007-2013.

Los empleos con bajo valor añadido o el sensible crecimiento del empleo público nos deben poner en acción hacia cambios que nos lleven a parecernos a los mejores de la clase. Países como Irlanda han apostado por sectores muy intensivos en tecnología y por capacitar y atraer talento, como estrategia país que ya se estudia como modelo a seguir en muchas escuelas de negocios. Esta es la clave de la elevada productividad de su economía.

Evolución de la economía y el empleo

Nuestros análisis nos dicen que, si en lugar del número de puestos de trabajo, tenemos en cuenta las horas trabajadas (PIB/hora), observamos que la productividad de nuestro país decrece en el cuarto trimestre de 2022 (-0,01% interanual), a pesar de que el PIB aumente. Este patrón inverso "PIB-productividad" ya lo conocimos en nuestra historia reciente, exactamente hasta el tercer trimestre de 2021. Y aunque desde el último trimestre de 2021 y hasta el último trimestre de 2022 (cinco trimestres consecutivos), se produce un aumento en la productividad acompañado de un aumento del PIB, de nuevo nos damos de bruces con esta contradictoria realidad, marca de la casa y que nos distingue del resto de las economías de la OCDE.

Por la pandemia, la economía (PIB) cayó más que un empleo -protegido por los ERTE-, y que está en la base de que, en la recuperación posterior, la actividad económica también crezca con más fuerza. El año 2022 ha destacado por un crecimiento intenso del PIB (5,5%) sin que se haya producido un aumento tan intenso de la ocupación. Y aún desconocemos la productividad por tipo de contrato, por lo que el debate sobre los fijos discontinuos aún no ha incluido su principal reto, cual es la sostenibilidad de esta figura, necesitada de empleadores con vocación de acompañar en el ciclo vital del empleo, de recualificar, y de hacer de esta modalidad un complemento creíble a la legítima utilización de la contratación temporal como herramienta de flexibilidad. Esta "anomalía" en el comportamiento del binomio economía/empleo es más propia de países con mercados laborales muy dinámicos y cuyos ajustes ante las crisis se hacen vía mecanismos de flexibilidad y salarios, y no mediante despidos.

En nuestro actual modelo, las horas totales trabajadas no crecen tanto como el número de ocupados, lo que evidencia que apunta a que se esté produciendo un reparto del trabajo. El empleo aparenta ser

más productivo, pero en realidad esconde una importante pérdida de horas de trabajo. No son pocos los que apuntan a que el crecimiento de nuestra productividad, y por ello de la competitividad de nuestra economía, depende de que se frene la elevada presión fiscal, tanto en impuestos como en cotizaciones a la Seguridad Social, si es que queremos atraer inversiones que mejoren nuestro tejido productivo y nuestros retos tecnológicos.

La creciente necesidad (y carestía) de flexibilidad y talento

Además de la importancia de factores que determinan la productividad como la formación, los procesos o la tecnología, o las graves carencias de nuestro mercado de trabajo, entre otros, El Banco de España ya ha pedido que se creen canales para la reasignación de recursos eficientemente de los sectores menos productivos a aquellos más productivos. Y para eso es esencial la inversión pública, y la privada, que hoy se encuentran en nuestro país muy por debajo de los países de nuestro entorno. Asimismo, no podemos olvidar que en nuestra normativa no se han alterado las bases esenciales de la flexibilidad interna, lo que nos deja en franca desventaja. Surge por ello el debate sobre el marco regulador. Ante la incertidumbre económica, las empresas van a tener que valorar la necesidad de adaptar sus plantillas a las nuevas circunstancias, adquiriendo nuevo talento, subcontratando el mismo, o -en el peor de los supuestos y superada la prohibición de despedir- amortizando puestos de trabajo.

Ahora que arrecia el debate sobre pros y cons de la IA, y sobre si la incertidumbre sobre el empleo y su calidad nos muestra alguna luz al final del túnel, el factor capital humano se antoja como la piedra de bóveda de un futuro sostenible para organizaciones y economía en su conjunto. Nos toca la compleja paradoja de gestionar la necesidad de adaptación de las plantillas junto con la carencia del talento necesario para poder hacer frente a muchos de esos retos de negocio. Sobre la creciente escasez del talento, la igualdad de género parece ser una vez más el elemento principal de acción en el cumplimiento de los ODS, pero no debería fagocitar otros objetivos de la diversidad y la inclusión, como aquellos relacionados con la edad, las capacidades distintas, o la cultura, por poner tres ejemplos.

Nuestro mercado de trabajo está tensionado, aunque las estadísticas sobre job vacancy rate (Eurostat) aparentemente concluyan que en nuestro país es un problema menor, probablemente porque la fórmula de cálculo no incluye a toda la población activa. No parece que la flexibilización del reglamento de extranjería nos vaya a permitir atraer todo el talento necesario allende nuestras fronteras. Tampoco parece que tengamos un problema de gran renuncia generalizado, al menos similar al ocurrido en USA, pero sí que parece que el replanteamiento de prioridades y propósitos, y las demandas de flexibilidad y conciliación, están detrás de la mayoría de las razones de la rotación en nuestro país.

Empresas y organizaciones seremos el aula natural de formación y reciclaje de las personas trabajadoras, y de ello dependerá nuestro modelo de éxito en materia de innovación, competitividad, y por qué no incluirlo, de la deseada productividad que legitime relaciones de transparencia y sostenibilidad para ayudar a superar la cultura de presentismo, y el foco exclusivo en el tiempo de trabajo como única "métrica" del talento.

Según los estudios más recientes, la IA generativa afectará al 80% de los empleados en pocos años, dejando fuera de juego a muchos profesionales como programadores, matemáticos, contables, analistas financieros y abogados, entre otros. El potencial desde la óptica de la productividad es enorme, pero el impacto en el empleo también. Pendientes de saber qué modelo de cotización a la seguridad social tendrán las máquinas de hagan las tareas de menor valor, y con permiso de los pesimistas de la robotización, la virtud se antoja

que estará en cómo potenciar las habilidades más humanas para crear empleos más resilientes y mejor remunerados, reforzándolas con formación en competencias digitales ad hoc, de forma que el resultado sean “super-ocupaciones” acompañadas de competencias reforzadas (powerskills).

El papel del diálogo social

Nuestros estudios periódicos sobre absentismo y salud psicosocial también nos ponen encima de la mesa la importancia que las organizaciones y la sociedad en su conjunto dan al bienestar y la salud como precursores del engagement, la motivación y la productividad. Pero para abordar estas necesidades tendremos que ponernos de acuerdo en muchas materias, incluidas las casi decimonónicas reglas sobre tiempo de trabajo y los modernos estándares sobre privacidad.

La existencia de ese mínimo consenso entre los agentes sociales es el vértice de este sistema, y contribuirá a que la atención de los interlocutores sociales pueda centrarse en los grandes desafíos que afronta nuestro modelo de relaciones laborales. La necesaria modernización de los contenidos de la negociación colectiva –con mayor contribución a la productividad y competitividad– es ahora más necesaria que nunca.

El debate sobre el tiempo y el lugar de trabajo y su impacto en la productividad nos lleva meses acompañando. Tanto por convicción de la empresa, por las expectativas de los equipos y sus efectos positivos en la conciliación, vamos hacia modelos de trabajo híbridos, acordando esquemas de trabajo a distancia diversos en función de modelos productivos, tamaño de empresa o el tipo de cultura de trabajo existente en cada organización.

Pero lo cierto es que, de momento, el trabajo en remoto padece lo que algunos llaman la paranoia de la productividad: los jefes confían más en los que tienen enfrente, España es líder europeo en vigilancia algorítmica de la actividad laboral, y la estrella en 2022 en Amazon fue el Liberty Mouse Mover, habiendo aumentado exponencialmente las descargas gratuitas de AutoClicker. Los más resistentes al teletrabajo alegan que la presencialidad genera más productividad al permitir un mayor acceso a recursos y tecnologías, fomentar relaciones más fuertes entre equipos, y asegurar una mayor sensación de propósito... argumentos no faltan tanto en promotores como detractores del trabajo en remoto.

Disrupción y tiempo de trabajo

En cuanto al tiempo de trabajo, la historia de la reducción de jornada es amplia... desde nuestra Ley Benot (1873), a Henry Ford (1926) pasando por la visión frustrada de Richard Nixon (1956), lo cierto es que según la encuesta trimestral de coste laboral, la reducción de la jornada laboral media en España entre 1987 y 2019 fue de 37 a 31,8 horas semanales, luego los avances no por no ser tan mediáticos como los experimentos sobre la jornada de cuatro días, dejan de ser objetivamente crecientes. Transitar de un modelo basado en el tiempo de trabajo a otro basado en la productividad es una buena noticia, pero en el modelo retributivo español, la mayoría de los salarios no incluyen complementos salariales vinculados a rendimiento o productividad... ¿está preparada la negociación colectiva para este reto?

Ya hemos dicho que España tiene los menores niveles de productividad de la UE, por mor de la mayoritaria estructura de pymes, poco peso de la industria, nivel de digitalización y de cualificación profesional orientada al empleo... la robotización y la inteligencia artificial alterarán significativamente todos los aspectos de nuestro modelo productivo, incluido cómo y cuándo trabajamos. En un futuro cercano, es probable que veamos un aumento en los horarios de trabajo en remoto y más flexibles, y seguro que ello permitirá

reducir el tiempo de trabajo, manteniendo o incrementando la productividad.

Pero de momento no hemos visto ningún estudio económico que avale que -con los modelos actuales de medición del rendimiento del capital humano- trabajar un 20% menos, trasladando este coste a las cuentas de resultados y centros de coste de empresas y -en su caso- AAPP, sea sostenible en el tiempo esta jornada reducida manteniendo salarios. Las propuestas en Francia y Finlandia fracasaron en el camino hacia su implantación, y las dos experiencias más conocidas (Perpetual Guardian de Nueva Zelanda e informática del Sol en Mengíbar, Jaén) se han quedado en la anécdota.

Y para el final, hemos dejado a propósito la tecnología. Hoy mantra de la productividad pero que por si sola no garantizará un futuro del trabajo sostenible y donde quepamos todos.

Seguimos con el debate abierto sobre la sustitución de tareas y ocupaciones por tecnologías cada vez más disruptivas, y esta reflexión también toca de lleno a la función de Recursos Humanos. El fomento de las capacidades más humanas en un entorno digital no puede paralizar la necesidad de potenciar las competencias digitales y el uso intensivo del dato en la toma de decisiones. Es verdad que el potencial de cambio va a depender del tamaño de las organizaciones, muchas de ellas ocupadas en la salida del pasado primer trimestre de ralentización económica, pero todas las organizaciones también están volcadas en el objetivo de definir modelos de productividad y eficiencia del capital humano para afrontar nuevas incertidumbres y para asegurar la sostenibilidad. Este reto de la productividad esconde otros propósitos vinculados a la flexibilidad y el engagement (reducción del tiempo de trabajo, smartwork) que deben permitir mejorar esa vinculación de las personas.



Javier Blasco
Director The Adecco Group Institute

Productividad y eficiencia, claves de la competitividad.

Antes de comenzar mi análisis quisiera agradecer a todas las empresas y managers que han hecho posible el lanzamiento de esta segunda edición del Barómetro sobre productividad y eficiencia de la empresa en España.

La productividad de una organización está íntimamente relacionada con la competitividad de esta y la competitividad decide el cómo y cuánto una empresa se mantiene en el mercado. Un mercado que obviamente está repleto de competidores nacionales e internacionales, presentes en nuestro territorio o que operan desde fuera, sometidos a las normas fiscales nacionales o, en algunos casos, compitiendo desde estructuras fiscales más favorables, véase las grandes tecnológicas, marketplaces, etc.

Es oportuno destacar que siempre y cuando hablamos de medidas que afectan a la competitividad de una organización, en ningún caso nos podemos olvidar de cuál es el marco de juego y quiénes son los competidores, dónde están ubicados y cuáles son sus ventajas competitivas. Un claro ejemplo es el debate sobre la automatización y robotización de los procesos, debate no tan nuevo ya que llevamos muchos años analizando este aspecto, sin embargo, la reciente llegada del Chat GPT parece haberlo reavivado. Negarse a que las nuevas tecnologías sustituyan a las tareas de menor aportación de valor es perder la carrera de la competitividad, porque en otros países ya es una realidad y no podemos olvidarnos que competimos en un entorno global. El problema no es, por tanto, la pérdida de puestos de trabajo sino más bien cómo reconvertimos estos recursos para hacer frente a las nuevas necesidades que el mercado solicita: ser competitivos y generar beneficios, ya que estos generan inversión y, a su vez, mayores oportunidades de trabajo. Ya es de dominio público que los países con mayor tasa de robotización tienen tasas de desempleo inferiores a los demás y coincide obviamente que tienen un tejido industrial muy potente, elemento que quizás distorsione la comparativa con nuestro país pero que también invita a una reflexión: la robotización reduce los costes de producción y hace menos rentable la deslocalización a países de mano de obra barata; lo que sí necesita un sistema con alto grado de robotización es personal técnico y cualificado en la construcción, instalación, manutención, programación, etc. de estos sistemas de robotización y/o automatización. Una vez más, el elemento crítico de la competitividad parece acabar siempre en las personas, en el conocimiento, la formación y en las medidas que propone el sistema (tanto público como privado) para crear las bases de esta revolución del conocimiento.

Esta segunda edición del Barómetro sobre productividad y eficiencia nos presenta un escenario algo más “pesimista” con respecto al anterior: parece que la euforia del crecimiento en un año donde salimos definitivamente de la crisis sanitaria ha sido reemplazada por las dificultades del día a día en el camino hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales. En términos globales, las empresas consideran que su grado de productividad ha bajado de un 58,78 del 2022 a un 54,40 en 2023: identificamos los principales descensos en ítems relacionados con la gestión de la flexibilidad. El crecimiento de la actividad económica siempre va acompañado de un aumento del absentismo, factor clave de la productividad de las empresas: en cuanto al absentismo por I.T., la tasa es del 5,1%, cifra que crece con respecto al trimestre anterior (+0,1 p.p.) y también con respecto al cuarto trimestre de 2021 (+0,2 p.p.). El 74% de las empresas miden las tasas de absentismo de su organización y la afectación en los niveles de productividad, sin embargo, solo el 55% de estas ponen en marcha planes para mitigarlo, 6 puntos porcentuales menos que en 2022.

Un elemento para destacar del informe de este año es la dificultad que muchas empresas parecen estar experimentando en la gestión de la productividad en situaciones de picos de actividad. En estos casos las organizaciones acuden al incremento de horas extra más que el año pasado (un 43% vs 40,36%), medida que a medio/largo plazo afecta al bienestar de las plantillas de trabajadores teniendo un efecto negativo

sobre los índices de absentismo laboral. De igual manera ha crecido en 5,38 p.p. el número de empresas que no sustituyen al personal que causa baja temporal: un dato igualmente revelador de una cierta cautela de las organizaciones sobre la evolución del negocio, medida de ahorro de costes o cierta desconfianza sobre el nuevo marco contractual fruto de la reforma laboral. En el fondo de estos datos está también la constatación de que solo 6 de cada 10 directivos encuestados consideran que su empresa se adapta de forma óptima a las necesidades de flexibilidad del negocio, el año pasado fueron 8 de cada 10.

Como decíamos anteriormente, la automatización y robotización de los procesos son una realidad y una necesidad ineludibles para la mayoría de las empresas de todos los sectores. De hecho, en más de un 40% de casos, las compañías tienen ya identificados procesos y existen planes para sustituir tareas que actualmente ejecuta una persona para traspasar a una gestión a través de un robot o IA. Por otro lado, es positivo constatar cómo el 52% de los encuestados afirma que se está invirtiendo en planes de formación para potenciar todas aquellas funciones y procesos donde se deposita el conocimiento y valor añadido de las organizaciones o con mayor “contenido humano” como garantes de una correcta transición, supervisión y control.

Las variables que más han influenciado la bajada de confianza sobre la productividad de la empresa española, comparándonos con el 2022 son todas aquellas que refieren a la capacidad de hacer una correcta gestión de los RRHH, algo de culpa puede que tenga la reforma laboral de finales de 2021 y cuyos efectos reales están aflorando de manera más significativa en este arranque de 2023. A pesar de que el 45% de los encuestados considere que la adaptación de la figura de los ERTÉ ha sido acertada para encarar situaciones de crisis, el resto de las iniciativas referentes a las modalidades contractuales no parecen haber dado respuesta a las necesidades de flexibilidad de las empresas, sobre todo en un entorno económico aún inestable y con grandes fluctuaciones, tanto de precios como de demanda en la cadena de suministros.

Como última reflexión, la competitividad de una empresa siempre se mide en función de la competitividad de otras organizaciones del mismo sector y como hemos dicho que la competición es global es esperanzador constatar que el 87% de los encuestados considera que su filial es igual o más productiva que otras filiales de la misma marca a nivel internacional. Un buen punto de partida para seguir trabajando en la mejora continua de cada proceso que revertirá de forma inequívoca en una mayor competitividad de nuestros productos o servicios



Daniele Tramontin
Director Comercial de Adecco Outsourcing

The background of the image is a blurred photograph of a group of people in a meeting or conference room. They are seated around a table, and some are gesturing with their hands. The image is framed by a red dashed border. The text 'Gestión del conocimiento' is centered in the middle of the image in a bold, red, sans-serif font.

Gestión del conocimiento

Respecto a su empresa. ¿Tiene algún protocolo que garantice el mantenimiento del conocimiento de cara a la rotación?

Los trabajadores de empresas de más de 50 empleados, los directivos con edades comprendidas entre 18-44 años y los que trabajan en empresas que pertenecen al sector de la alimentación, distribución, hostelería y transportes, afirman que sus empresas cuentan con un manual de procedimientos en todas las funciones críticas, en mayor medida que el resto. Asimismo, los que trabajan en empresas de 50 a 249 empleados y los que pertenecen al sector de la industria, en mayor porcentaje que el resto, tienen algún protocolo solo en algunas áreas.

Por el contrario, las mujeres, los trabajadores de edades entre 35-44 años de edad, los que trabajan en empresas con menos de 50 empleados y con más de 1.000 empleados y la empresa es del sector de la administración u otro tipo de sector no mencionado, indican, en mayor medida que el resto, que en sus empresas no tienen protocolos, sino que confían en el conocimiento de las personas.

El 75% de los encuestados afirman que su empresa tiene algún protocolo que garantice el mantenimiento del conocimiento de cara a la rotación



3 de cada 4 encuestados afirman que su empresa tiene algún protocolo que garantice el mantenimiento del conocimiento de cara a la rotación (74.94%) ya sea porque cuentan con un manual de procedimientos en todas las funciones críticas de la empresa (42.37%) o porque las tienen solo en algunas áreas (32.56%). Por el contrario, el 25.06% menciona no tener ningún protocolo que lo garantice, ya que confía en el conocimiento de las personas, porcentaje que aumenta con respecto a 2022 en +6.63 p.p.

			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			42,37	32,56	25,06
Sexo	Hombre	A	43,38	34,38	22,24
	Mujer	B	41,22	30,49	A 28,29
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	C 45,57	36,08	18,35
	De 35 a 44 años	B	C 44,60	29,77	A 25,62
	De 45 a 54 años	C	36,92	33,27	A 29,81
	De 55 a 65 años	D	39,27	34,03	26,70
Región	Centro	A	41,61	35,09	23,29
	Este	B	41,81	33,19	25,00
	Noroeste	C	42,15	31,98	25,87
	Norte	D	40,43	34,57	25,00
	Sur	E	45,05	28,08	26,87
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	29,65	25,22	BCDE 45,13
	De 10 a 49 empleados	B	39,66	31,14	CD 29,20
	De 50 a 249 empleados	C	A 41,28	ADDE 41,46	17,26
	De 250 a 1.000 empleados	D	AB 49,86	32,15	17,98
	Más de 1.000 empleados	E	A 46,30	27,06	CD 26,64
Sector	Administración	A	41,07	27,68	BCDGI 31,25
	Alimentación	B	J 49,44	34,27	16,29
	Distribución	C	J 50,61	33,54	15,85
	Energéticas	D	47,92	45,83	6,25
	Hostelería	E	J 50,00	30,61	19,39
	Industrial	F	37,55	A 40,51	21,94
	IT y Audiovisual	G	45,09	36,16	18,75
	Químico y Salud	H	45,95	33,33	20,72
	Transportes	I	FJ 56,86	33,33	9,80
	Otros	J	32,17	28,90	BCDEFGHI 38,93

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indica 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.

Gestión de las ausencias



En su empresa, ¿se analiza el coste indirecto o lucro cesante generado por los accidentes de trabajo?

Cerca de 6 de cada 10 encuestados afirman que la empresa analiza el impacto total (directo e indirecto) de las bajas generado por los accidentes en el trabajo (57,68%), frente a un 42,32% que únicamente consideran el cómputo del coste directo de la baja. En 2023, disminuye en -6,75 p.p. las empresas que analizan el impacto total (directo e indirecto) de las bajas generadas por los accidentes de trabajo con respecto a 2022.

El 57,68% de los encuestados afirman que la empresa en la que trabajan, analiza el impacto total (directo e indirecto) de las bajas generadas por los accidentes en el trabajo

SÍ 57,68%

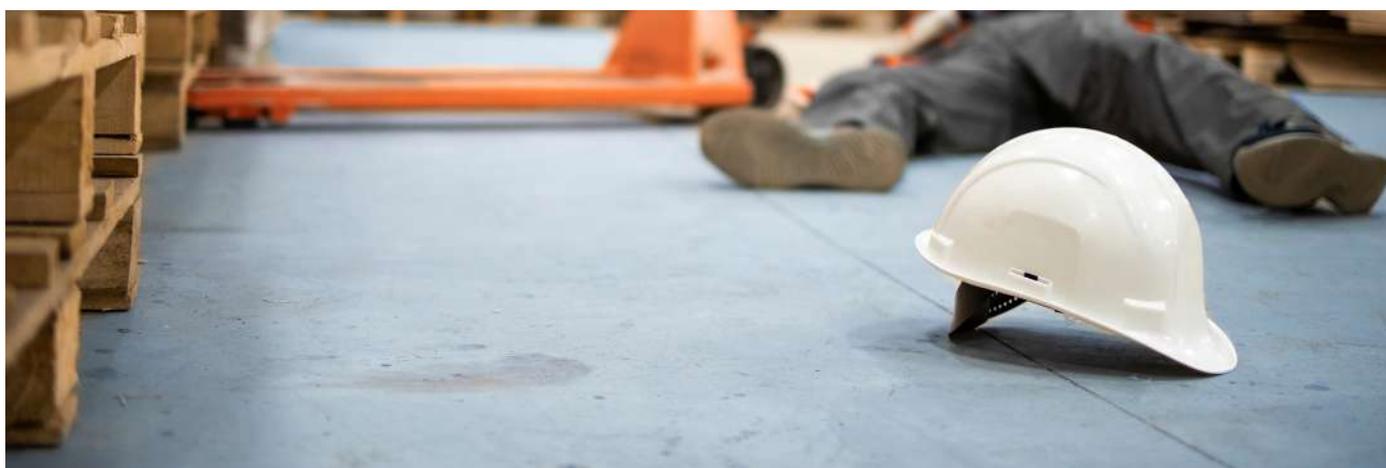
Sí, analizamos el impacto total (directo e indirecto) de las bajas

2022: 64,43%

NO 42,32%

No, únicamente computamos el coste directo de la baja

2022: 35,57%



Los trabajadores más jóvenes, los que trabajan en empresas de más de 50 empleados y que pertenecen a los sectores de la alimentación, distribución, industrial, IT y audiovisual y transporte, en mayor proporción que el resto, indican que la empresa en la que trabajan analizan el impacto total (directo e indirecto) de las bajas por los accidentes de trabajo.

			Sí, analizamos el impacto total (directo e indirecto) de las bajas	No, únicamente computamos el coste directo de la baja
TOTAL			57,68	42,32
Sexo	Hombre	A	57,26	42,74
	Mujer	B	58,15	41,85
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	62,47	37,53
	De 35 a 44 años	B	C 58,24	41,76
	De 45 a 54 años	C	54,62	B 45,38
	De 55 a 65 años	D	51,31	48,69
Región	Centro	A	57,30	42,70
	Este	B	53,02	46,98
	Noroeste	C	58,14	41,86
	Norte	D	55,56	44,44
	Sur	E	61,41	38,59
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	45,13	C D E 54,87
	De 10 a 49 empleados	B	56,20	43,80
	De 50 a 249 empleados	C	A 57,30	42,70
	De 250 a 1.000 empleados	D	A 65,94	34,06
	Más de 1.000 empleados	E	A 58,99	41,01
Sector	Administración	A	53,13	46,88
	Alimentación	B	J 62,92	37,08
	Distribución	C	J 65,24	34,76
	Energéticas	D	56,25	43,75
	Hostelería	E	58,16	41,84
	Industrial	F	J 61,18	38,82
	IT y Audiovisual	G	J 65,18	34,82
	Químico y Salud	H	63,06	36,94
	Transportes	I	J 68,63	31,37
	Otros	J	47,55	B C F G I 52,45

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indica 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.

¿Establecen planes para reducir el absentismo de sus trabajadores? / ¿Su empresa mide el absentismo tanto como coste directo como indirecto?

Más de la mitad de los directores, managers o mandos intermedios encuestados afirman que su empresa cuenta con planes para reducir el absentismo de los trabajadores (55,17%). Asimismo, 7 de cada 10 encuestados mencionan que la empresa mide el absentismo (74,10%)

SÍ 55,17%

Sí, contamos con planes globales para reducirlo

2022: 61,81%

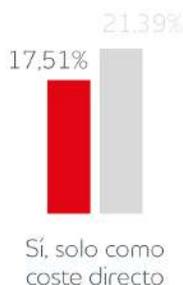
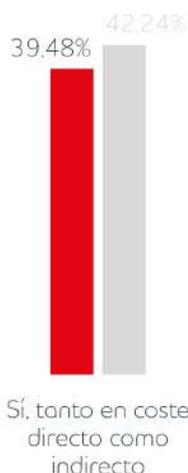
NO 44,83%

No, adoptamos planes reactivos y puntuales

2022: 38,19%

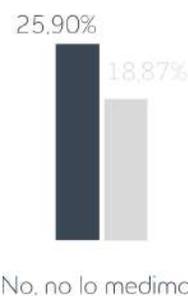
SÍ 74,10%

2022: 81,12%



NO 25,90%

2022: 18,87%



1 de cada 2 directores, managers o mandos intermedios (55,17%) indican que su empresa cuenta con planes globales para reducir el absentismo de los trabajadores (disminuye en -6,63 p.p. en 2023). Por otro lado, prácticamente 3 de cada 4 encuestados mencionan que la empresa mide el absentismo (74,10%), porcentaje que disminuye en -7,02 p.p. con respecto a 2022. De ellos, un 39,48% lo mide tanto en coste directo como indirecto, seguido en menor medida por las empresas que solo lo miden como coste directo (17,51%) y aquellas que lo miden solo como coste indirecto (17,12%).

Los que trabajan en empresas de más de 10 empleados y que pertenecen a los sectores de administración, alimentación, IT y audiovisual y transportes, cuentan con planes globales para reducir el absentismo de sus trabajadores, en mayor medida que los que trabajan en empresas de menos de 10 empleados y de 50 a 249 empleados y que pertenecen a otro sector, donde se adoptan planes reactivos e individualizados. Por otro lado, las mujeres y los que trabajan en empresas con más de 250 empleados, miden el absentismo tanto como coste directo como indirecto en mayor proporción que el resto, mientras que los encuestados que trabajan en empresas del sector de alimentación, en mayor medida que el resto, lo hacen solo como coste directo.

		Planes para reducir "absentismo"		La empresa mide el "absentismo" tanto como coste directo como indirecto			
		Sí, contamos con planes globales para reducirlo	No, adoptamos planes reactivos y puntuales	Sí, tanto en coste directo como indirecto	Sí, solo como coste directo	Sí, solo como coste indirecto	No, no lo medimos
TOTAL		55,87	44,83	39,48	17,51	17,12	25,90
Sexo	Hombre	A 54,87	45,13	35,94	B 19,03	20,86	24,17
	Mujer	B 55,52	44,48	A 45,53	15,77	12,83	27,87
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A 59,79	40,21	38,76	18,35	B C D 25,98	16,91
	De 35 a 44 años	B 54,69	45,31	37,13	18,39	16,61	A 27,88
	De 45 a 54 años	C 52,88	47,12	42,50	15,38	12,50	A 29,62
	De 55 a 65 años	D 51,83	48,17	43,46	17,28	9,42	A 29,84
Región	Centro	A 55,59	44,41	42,55	18,32	15,37	23,76
	Este	B 49,57	50,43	34,91	14,22	21,12	29,74
	Noroeste	C 59,01	40,99	38,08	18,31	18,02	25,58
	Norte	D 49,69	50,31	39,20	19,14	17,28	24,38
	Sur	E 58,18	41,82	38,79	16,36	16,77	28,08
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A 38,05	B C D E 61,95	26,99	16,81	13,27	B C D E 42,92
	De 10 a 49 empleados	B A 54,74	45,26	34,79	18,00	E 20,44	26,76
	De 50 a 249 empleados	C A 52,31	D 47,69	36,65	17,79	A D E 25,09	20,46
	De 250 a 1.000 empleados	D A C 64,58	35,42	A B C 49,59	18,26	13,62	18,53
	Más de 1.000 empleados	E A 59,83	40,17	A B 45,03	16,49	9,30	C D 29,18
Sector	Administración	A J 56,47	43,53	39,73	12,50	14,29	B C F I 33,48
	Alimentación	B J 62,92	37,08	36,52	A 23,60	A J 26,40	13,48
	Distribución	C 54,27	45,73	37,80	21,34	J 23,17	17,68
	Energéticas	D 64,58	35,42	47,92	20,83	18,75	12,50
	Hostelería	E 47,96	52,04	34,69	24,49	16,33	24,49
	Industrial	F 56,96	43,04	39,24	18,99	J 21,10	20,68
	IT y Audiovisual	G J 61,16	38,84	43,75	16,07	16,96	23,21
	Químico y Salud	H 56,76	43,24	36,94	19,82	15,32	27,93
	Transportes	I J 64,71	35,29	41,18	22,55	J 25,49	10,78
	Otro	J 44,76	A B G I 55,24	39,39	14,92	10,26	B C F I 35,43

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indica 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**

¿Su empresa ha puesto en práctica mejoras en ergonomía en procesos de producción? / ¿En qué porcentaje diría que han conseguido mejorar su productividad?

6 de cada 10 directores, managers o mandos intermedios encuestados (59,20%) afirman que su empresa ha puesto en práctica mejoras en ergonomía en procesos de producción (porcentaje que en 2023 disminuye en -6,37 p.p. con respecto a 2022), de los cuales, el 42,50% menciona que la empresa ha conseguido mejorar su productividad entre un 6% y un 10%, mientras que el 28,67% ha mejorado su productividad entre un 1% y un 5%, el 15,66% entre un 11% y un 15% y el 8,37% en más de un 15%. Cabe destacar, que solo el 4,81% de las empresas que han puesto en prácticas mejoras en ergonomía indican que su productividad no ha mejorado nada.

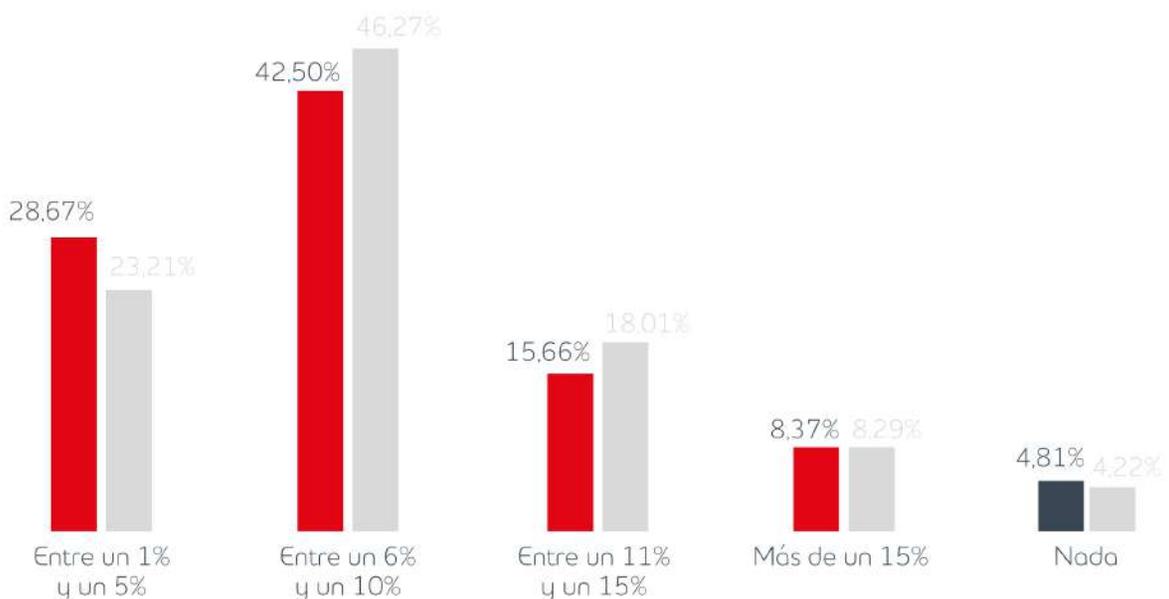
6 de cada 10 directores, managers o mandos intermedios afirman que su empresa ha puesto en práctica mejoras en ergonomía en procesos de producción (59,20%)

SÍ 59,20%

2022: 65,56%

NO 40,80%

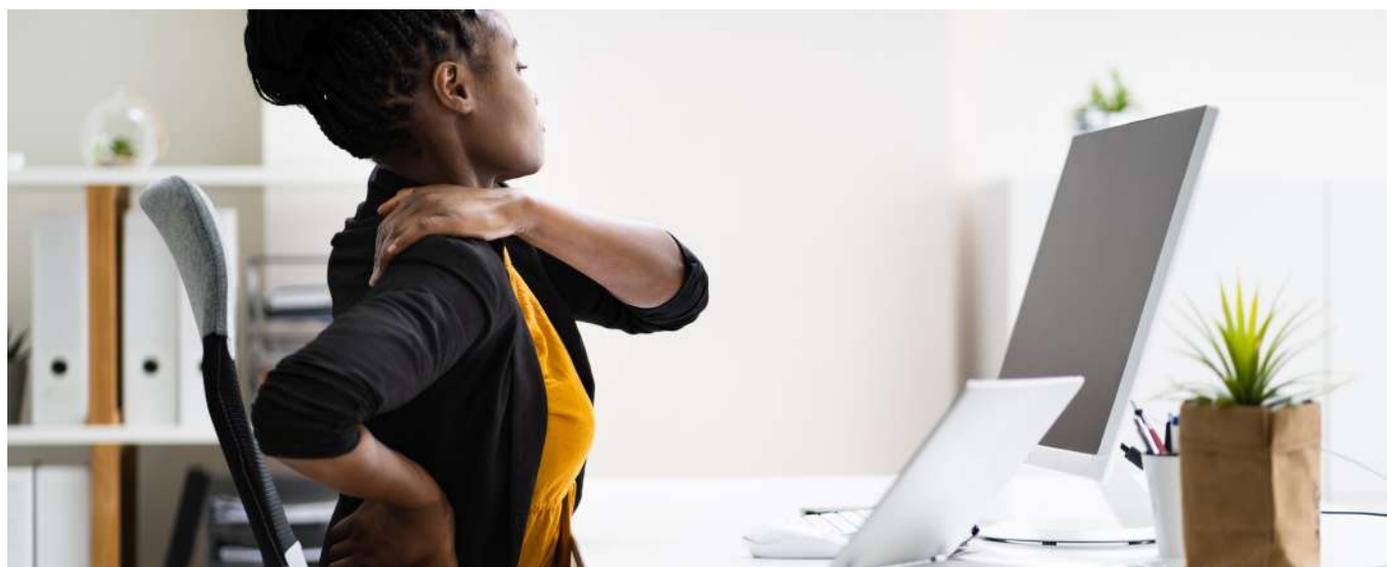
2022: 34,44%



Los trabajadores de empresas de más de 250 empleados y las empresas que pertenecen a los sectores de alimentación, industrial, IT y audiovisual y transportes, en mayor medida que el resto, indican haber llevado a cabo mejoras en ergonomía en procesos de producción. Entre las empresas de los encuestados que han puesto en practica estas mejoras, los trabajadores de mayor edad y que residen en la zona norte, en mayor proporción que el resto indican no haber conseguido mejorar su productividad, aunque en las empresas con más de 1.000 empleados, sin embargo, afirman haber mejorado en más de un 15%, en mayor porcentaje 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		59,20	40,80	4,81	28,67	42,50	15,66	8,37
Sexo	Hombre	A 59,74	40,26	5,08	29,38	45,08	13,08	7,38
	Mujer	B 58,57	41,43	4,49	27,83	39,50	A 18,67	9,52
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A 60,21	39,79	5,14	28,42	48,29	13,01	5,14
	De 35 a 44 años	B 60,50	39,50	2,94	28,24	41,96	16,86	10,00
	De 45 a 54 años	C 57,88	42,12	6,31	29,57	39,53	15,61	8,97
	De 55 a 65 años	D 54,45	45,55	B 8,65	28,85	37,50	17,31	7,69
Región	Centro	A 60,51	39,29	2,30	27,37	46,55	15,09	8,70
	Este	B 56,90	43,10	5,30	28,03	45,45	14,39	6,82
	Noroeste	C 59,88	40,12	4,37	27,18	41,26	19,90	7,28
	Norte	D 57,10	42,90	A 8,65	34,05	37,30	12,43	7,57
	Sur	E 59,19	40,81	5,80	28,33	39,93	16,04	9,90
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A 48,23	D E 51,77	9,17	C D E 42,20	29,36	9,17	10,09
	De 10 a 49 empleados	B 54,26	D 45,74	4,04	30,49	43,05	13,45	8,97
	De 50 a 249 empleados	C 57,83	D 42,17	3,69	27,69	A 47,38	16,00	5,23
	De 250 a 1.000 empleados	D A B C 68,66	31,34	4,37	26,59	A 45,63	17,06	6,35
	Más de 1.000 empleados	E A 63,00	37,00	5,37	25,17	38,93	18,12	C 12,42
Sector	Administración	A 57,59	B 42,41	7,75	35,27	36,82	13,18	6,98
	Alimentación	B A E H J 75,84	24,16	6,67	28,15	43,70	17,04	4,44
	Distribución	C 60,98	39,02	0,00	26,00	44,00	24,00	6,00
	Energéticas	D 54,17	45,83	0,00	11,54	61,54	23,08	3,85
	Hostelería	E 44,90	B F I 55,10	6,82	25,00	43,18	20,45	4,55
	Industrial	F E J 68,35	31,65	3,70	29,01	42,59	19,14	5,56
	IT y Audiovisual	G J 63,84	36,16	3,50	23,08	50,35	11,89	11,19
	Químico y Salud	H 55,86	B 44,14	3,23	29,03	48,39	14,52	4,84
	Transportes	I E J 70,59	29,41	2,78	26,39	40,28	15,28	15,28
	Otro	J 47,79	B F G I 52,21	5,37	29,27	39,02	12,20	14,15

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, indica 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.

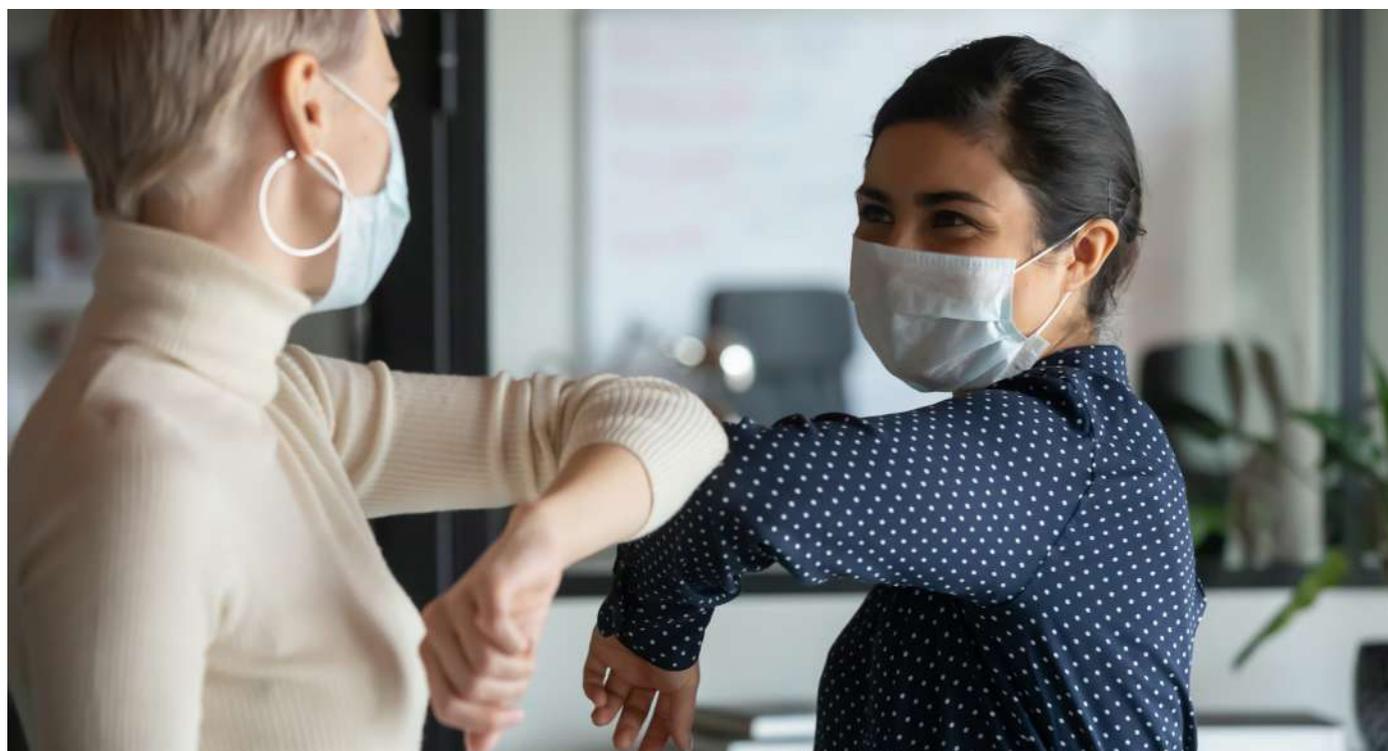


¿Analiza su empresa KPIs relacionados con la salud?/ Y en base a estos datos ¿realiza campañas de promoción de la salud?

Cerca de la mitad de los encuestados indican que su empresa analiza KPI's relacionados con la salud (48,75%). De los que llevan a cabo este análisis, 8 de cada 10 realizan campañas de promoción de la salud (81,79%)



Cerca de la mitad de los encuestados indica que su empresa analiza KPI's relacionados con la salud (48,75%), porcentaje que disminuye en 2023 en -2,73 p.p. De entre los que afirman analizar KPIs relacionados con la salud, más de 8 de cada 10 encuestados afirman que su empresa realiza campañas de promoción de la salud (81,79%) frente al 18,21% que aun analizando estos KPIs no lo hace.



Son los directores, managers y mandos intermedios de entre 18-34 años de edad, que trabajan en empresas de más de 50 empleados y en los sectores de la alimentación, distribución, IT y audiovisual y transportes, quienes indican que las empresas en las que trabajan analizan KPIs relacionadas con la salud en mayor medida que el resto.

Por otro lado, 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		48,75	51,25	81,79	18,21	
Sexo	Hombre	A	48,53	51,47	79,92	20,08
	Mujer	B	49,00	51,00	83,91	16,09
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	C 54,85	45,15	77,44	C 22,56
	De 35 a 44 años	B	48,40	51,60	81,62	18,38
	De 45 a 54 años	C	44,04	A 55,96	A 86,90	13,10
	De 55 a 65 años	D	47,64	52,36	82,42	17,58
Región	Centro	A	50,93	49,07	82,62	17,38
	Este	B	45,69	54,31	79,25	20,75
	Noroeste	C	51,45	48,55	84,75	15,25
	Norte	D	42,59	57,41	76,09	23,91
	Sur	E	49,49	50,51	82,86	17,14
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	31,86	CDE 68,14	70,83	DE 29,17
	De 10 a 49 empleados	B	41,61	DE 58,39	74,85	DE 25,15
	De 50 a 249 empleados	C	A 46,98	DE 53,02	73,11	DE 26,89
	De 250 a 1.000 empleados	D	ABC 58,58	41,42	ABC 88,37	11,63
	Más de 1.000 empleados	E	ABC 57,51	42,49	ABC 92,28	7,72
Sector	Administración	A	47,54	I 52,46	85,45	14,55
	Alimentación	B	J 55,06	44,94	79,59	20,41
	Distribución	C	J 54,88	45,12	81,11	18,89
	Energéticas	D	54,17	45,83	80,77	19,23
	Hostelería	E	40,82	I 59,18	75,00	25,00
	Industrial	F	46,41	I 53,59	82,73	17,27
	IT y Audiovisual	G	J 56,70	43,30	87,40	12,60
	Químico y Salud	H	51,35	48,65	85,96	14,04
	Transportes	I	AEFJ 66,67	33,33	75,00	25,00
	Otros	J	38,46	BCGI 61,54	76,97	23,03

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, indica 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.

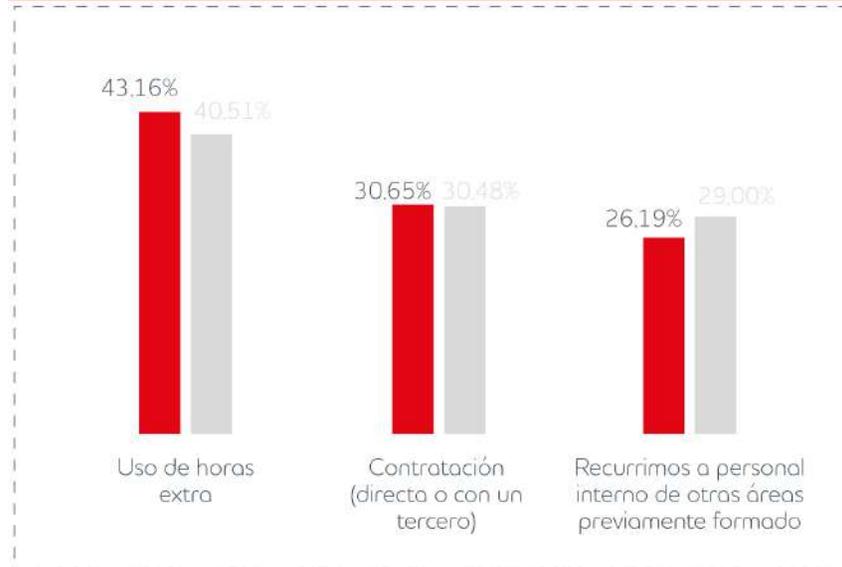
A photograph of a business meeting in a modern office. A man in a grey suit and glasses is shaking hands with a woman in a light blue shirt. Another woman in a white shirt is clapping in the background. The scene is framed by a red dashed border.

Productividad y gestión de personas

¿Cómo actúan ante picos eventuales de trabajo?

El 43,16% de las empresas recurren al uso de horas extra ante los picos eventuales de trabajo. En menor medida, el 30,65% usan la contratación (directa o con un tercero) y el 26,19% menciona que la empresa recurre a personal interno de otras áreas previamente formado como manera de actuación ante los picos eventuales de trabajo. Con respecto a 2022, aumenta en +2,64 p.p. el uso de horas extra, disminuyendo en -2,81 p.p. recurrir a personal interno de otras áreas previamente formado.

El 43,16% de las empresas recurre al uso de horas extra ante los picos eventuales de trabajo

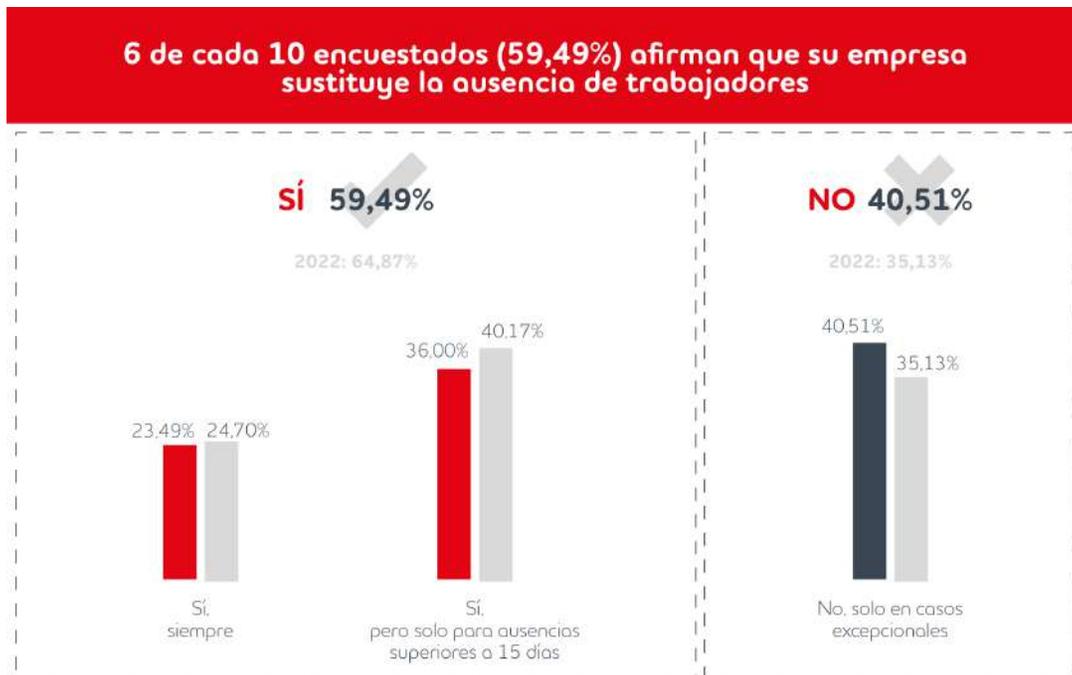


Son los trabajadores de 18-34 años de edad, los que trabajan en empresas de menos de 10 empleados y de 50 a 249 empleados quienes, en mayor proporción que el resto, indican que sus empresas hacen uso de horas extra ante picos eventuales de trabajo, frente a los trabajadores de 35-65 años quienes utilizan en mayor medida la contratación (directa o con un tercero).

			Uso de horas extra	Contratación (directa o con un tercero)	Recurrimos a personal interno de otras áreas previamente formado
TOTAL			43,16	30,65	26,19
Sexo	Hombre	A	43,75	30,15	26,10
	Mujer	B	42,48	31,23	26,29
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	C D 49,48	21,44	29,07
	De 35 a 44 años	B	43,77	A 30,60	25,62
	De 45 a 54 años	C	38,27	A 37,12	24,62
	De 55 a 65 años	D	37,70	A 36,65	25,65
Región	Centro	A	44,10	27,95	27,95
	Este	B	39,66	34,48	25,86
	Noroeste	C	46,51	27,62	25,87
	Norte	D	45,68	32,72	21,60
	Sur	E	39,60	33,13	27,27
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	E 50,00	27,95	27,95
	De 10 a 49 empleados	B	43,07	34,48	25,86
	De 50 a 249 empleados	C	E 47,86	27,62	25,87
	De 250 a 1.000 empleados	D	39,24	32,72	21,60
	Más de 1.000 empleados	E	37,42	33,13	27,27
Sector	Administración	A	37,28	32,59	30,13
	Alimentación	B	46,07	24,16	29,78
	Distribución	C	50,61	27,44	21,95
	Energéticas	D	47,92	29,17	22,92
	Hostelería	E	46,94	36,73	16,33
	Industrial	F	45,15	32,07	22,78
	IT y Audiovisual	G	41,96	30,36	27,68
	Químico y Salud	H	40,54	35,14	24,32
	Transportes	I	44,12	21,57	34,31
	Otro	J	43,82	31,70	24,48

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 encuestados (59,49%) afirman que su empresa sustituye la ausencia de trabajadores, siendo siempre el 23,49% o solo en ausencias superiores a 15 días el 36,00%. Por el contrario, el 40,51% de los encuestados indican que su empresa no sustituye a los trabajadores y que solo lo hace en casos excepcionales, porcentaje que aumenta en 2023 con respecto a 2022 en +5,38 p.p.



Los trabajadores de 18-34 años de edad, los que residen en el este de España y los que trabajan en empresas que pertenecen a los sectores de la alimentación y la hostelería, afirman que sus empresas siempre sustituyen la ausencia de los trabajadores en mayor medida que el resto. Por otro lado, los encuestados de 35 a 44 años y de 55 a 65 años, los que trabajan en pequeñas empresas y en empresas de los sectores de administración, industrial, IT y Audiovisual y otros sectores no mencionados, en mayor proporción que el resto, indican no sustituir las ausencias, o hacerlo solo en casos excepcionales.



			Sí, siempre	Sí, pero solo para ausencias superiores a 15 días	No, solo en casos excepcionales
TOTAL			23,49	36,00	40,51
Sexo	Hombre	A	23,53	36,67	39,80
	Mujer	B	23,45	35,23	41,32
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A B C D	30,72	35,46	33,81
	De 35 a 44 años	B	22,06	34,40	A 43,53
	De 45 a 54 años	C	20,58	40,00	39,42
	De 55 a 65 años	D	19,37	33,51	A 47,12
Región	Centro	A	20,34	36,80	42,86
	Este	B	A 30,17	37,07	32,76
	Noroeste	C	24,42	34,59	40,99
	Norte	D	23,77	33,02	43,21
	Sur	E	23,64	37,37	38,99
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	21,68	28,32	B C D 50,00
	De 10 a 49 empleados	B	23,84	37,96	38,20
	De 50 a 249 empleados	C	25,98	36,83	37,19
	De 250 a 1.000 empleados	D	25,34	37,06	37,60
	Más de 1.000 empleados	E	19,66	36,15	44,19
Sector	Administración	A	19,20	38,17	B 42,63
	Alimentación	B	A J 33,15	41,57	25,28
	Distribución	C	30,49	32,32	37,20
	Energéticas	D	27,08	27,08	45,83
	Hostelería	E	J 33,67	29,59	36,73
	Industrial	F	19,83	35,44	B 44,73
	IT y Audiovisual	G	21,43	34,82	B 43,75
	Químico y Salud	H	28,83	42,34	28,83
	Transportes	I	30,39	36,27	33,33
	Otro	J	18,65	34,50	B H 46,85

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.

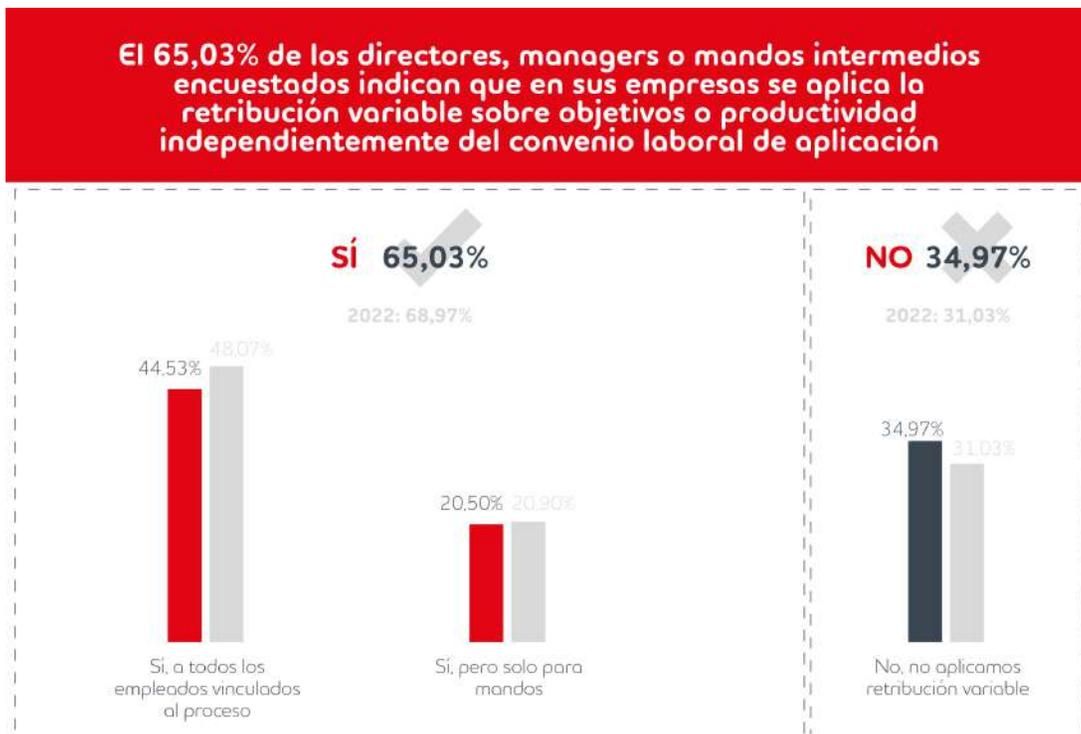


Retribución y objetivos



¿Aplican retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación?

El 65,03% de los directores, managers o mandos intermedios encuestados indican que en sus empresas se aplica la retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación, porcentaje que en 2023 disminuye en -3,94 p.p. Así, el 44,53% indica que se aplica a todos los empleados vinculados en el proceso y el 20,50% solamente dirigido a los mandos. Por el contrario, un 34,97% declara que en su empresa no se aplica retribución variable, porcentaje que aumenta en +3,94 p.p. con respecto a 2022.



Son los hombres, en mayor medida que las mujeres y las empresas de mayor tamaño, quienes en mayor medida que el resto indican que su empresa aplica la retribución variable sobre objetivos o productividad a todos los empleados vinculados al proceso. Mientras que los encuestados de menor edad, que residen en la zona centro y trabajan en empresas del sector alimentación, IT y audiovisual y transportes, en mayor porcentaje que el resto, aplican retribución variable sobre objetivos o productividad, solo para mandos.

			Sí, a todos los empleados vinculados al proceso	Sí, solo para mandos	No, no aplicamos retribución variable
TOTAL			44,53	20,50	34,97
Sexo	Hombre	A	B 47,33	21,32	31,34
	Mujer	B	41,32	19,56	A 39,12
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	48,04	D 23,30	28,66
	De 35 a 44 años	B	41,99	D 21,83	A 36,18
	De 45 a 54 años	C	43,27	18,85	A 37,88
	De 55 a 65 años	D	50,26	12,04	37,70
Región	Centro	A	44,25	E 24,07	31,68
	Este	B	41,38	21,12	37,50
	Noroeste	C	48,55	19,19	32,27
	Norte	D	40,74	19,44	39,81
	Sur	E	46,06	17,17	36,77
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	32,74	15,04	B C D E 52,21
	De 10 a 49 empleados	B	42,82	20,44	D 36,74
	De 50 a 249 empleados	C	A 47,69	18,86	33,45
	De 250 a 1.000 empleados	D	A 48,50	24,25	27,25
	Más de 1.000 empleados	E	A 44,82	22,20	32,98
Sector	Administración	A	42,86	18,30	B G I 38,84
	Alimentación	B	48,88	J 28,09	23,03
	Distribución	C	50,61	15,85	33,54
	Energéticas	D	52,08	16,67	31,25
	Hostelería	E	38,78	13,27	B G I 47,96
	Industrial	F	45,57	24,47	29,96
	IT y Audiovisual	G	47,32	J 28,57	24,11
	Químico y Salud	H	54,95	17,12	27,93
	Transportes	I	44,12	A C E J 34,31	21,57
	Otro	J	38,00	14,69	B F G H I 47,32

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

¿Aplican planes de formación ad hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano?/¿Han medido el porcentaje de mejora?/¿En qué porcentaje ha mejorado?

El 62,92% de los encuestados indican que en su empresa se aplican planes de formación ad-hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano (porcentaje que en 2023 disminuye en -4.47 p.p.), de los cuales, el 60,87% ha medido el porcentaje de mejora, siendo el 44,30% quienes declaran que ha mejorado entre un 6% y un 10% y el 28,94% que ha mejorado la productividad y eficiencia entre el 1% y el 5%.



Las empresas de más de 50 empleados y las que pertenecen al sector de la administración e IT y audiovisual en mayor proporción que el resto aplican planes para la mejora de la productividad y la eficiencia del recurso humano.

Además, para las empresas con menos de 10 empleados que han medido el porcentaje de mejora, en mayor proporción que el resto, dicho porcentaje ha aumentado entre un 1% y un 5%.

		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		62.96	37.08	60.87	39.13	1.28	28.94	44.30	15.49	9.99
Sexo	Hombre	A 62.96	37.04	60.44	39.56	0.72	29.47	44.93	15.70	9.18
	Mujer	B 62.88	37.12	61.37	38.63	1.91	28.34	43.60	15.26	10.90
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A 60.00	40.00	65.98	34.02	2.60	27.60	47.40	14.58	7.81
	De 35 a 44 años	B 63.11	36.89	60.71	39.29	0.31	32.20	41.49	14.55	11.46
	De 45 a 54 años	C 63.46	36.54	57.58	42.42	1.58	24.74	46.32	17.89	9.47
	De 55 a 65 años	D 68.06	31.94	58.46	41.54	1.32	28.95	43.42	15.79	10.53
Región	Centro	A 66.15	33.85	59.86	40.14	0.78	30.20	42.75	14.12	12.16
	Este	B 56.47	43.53	63.36	36.64	0.00	25.30	51.81	15.66	7.23
	Noroeste	C 63.37	36.63	61.01	38.99	0.00	30.83	46.62	18.05	4.51
	Norte	D 62.35	37.65	58.91	41.09	1.68	31.93	44.54	10.92	10.92
	Sur	E 61.82	38.18	62.42	37.58	3.14	25.65	41.36	18.32	11.52
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A 46.90	CDE 53.10	59.43	40.57	1.59	DE 46.03	33.33	7.94	11.11
	De 10 a 49 empleados	B 54.99	DE 45.01	65.04	34.96	1.36	34.01	36.05	14.29	14.29
	De 50 a 249 empleados	C 61.39	DE 38.61	59.42	40.58	1.95	28.78	48.29	15.12	5.85
	De 250 a 1.000 empleados	D 71.66	28.34	63.50	36.50	0.00	21.56	50.30	20.36	7.78
	Más de 1.000 empleados	E 72.52	27.48	58.02	41.98	1.51	26.13	44.72	15.08	12.56
Sector	Administración	A J 69.64	30.36	54.81	45.19	1.75	31.58	43.86	10.53	12.28
	Alimentación	B 65.17	34.83	68.97	31.03	1.25	30.00	47.50	15.00	6.25
	Distribución	C 56.71	43.29	64.52	35.48	0.00	38.33	40.00	16.67	5.00
	Energéticas	D 60.42	39.58	68.97	31.03	0.00	20.00	60.00	20.00	0.00
	Hostelería	E 56.12	43.88	65.45	34.55	2.78	25.00	38.89	22.22	11.11
	Industrial	F 60.34	39.66	62.24	37.76	1.12	30.34	44.94	16.85	6.74
	IT y Audiovisual	G J 71.43	28.57	67.50	32.50	0.93	24.07	47.22	18.52	9.26
	Químico y Salud	H 64.86	35.14	65.28	34.72	0.00	25.53	51.06	19.15	4.26
	Transportes	I 61.76	38.24	68.25	31.75	0.00	25.58	41.86	18.60	13.95
	Otros	J 55.94	AG 44.06	52.92	47.08	2.36	28.35	39.37	13.39	16.54

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.

Para más de 1 de cada 3 encuestados la formación proporcionada en su empresa se destina por igual a producto/técnica y habilidades (38,11%), mientras que el 33,84% afirma que va destinada únicamente a habilidades y el 28,05% declara que solo está destinada al producto/técnica. En 2023, aumenta en +2,04 p.p. la formación destinada por igual a producto/ técnica y habilidades y disminuye -2,29 p.p. la destinada en su mayoría a producto/ técnica.



Son los directores, managers y mandos intermedios de 35-65 años de edad y las empresas de más de 1.000 empleados, quienes en mayor medida que el resto declaran que el total de la formación proporcionada va destinado por igual a producto/técnica y habilidades. Mientras, los directores, managers y mandos intermedios más jóvenes (18 a 34 años de edad) y las empresas de 50 a 249 empleados, 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			38,11	33,84	28,05
Sexo	Hombre	A	37,04	33,73	29,23
	Mujer	B	39,33	33,96	26,71
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	29,07	B CD 41,24	29,69
	De 35 a 44 años	B	A 38,79	32,38	28,83
	De 45 a 54 años	C	A 41,35	31,35	27,31
	De 55 a 65 años	D	A B 49,21	28,27	22,51
Región	Centro	A	36,49	34,16	29,35
	Este	B	38,79	34,91	26,29
	Noroeste	C	34,88	34,59	30,52
	Norte	D	36,73	37,04	26,23
	Sur	E	43,03	30,30	26,67
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	39,38	34,96	25,66
	De 10 a 49 empleados	B	37,71	31,39	30,90
	De 50 a 249 empleados	C	31,85	B E 40,93	27,22
	De 250 a 1.000 empleados	D	37,87	32,15	29,97
	Más de 1.000 empleados	E	C 45,45	28,33	26,22
Sector	Administración	A	41,29	35,49	23,21
	Alimentación	B	33,71	31,46	34,83
	Distribución	C	30,49	34,76	34,76
	Energéticas	D	29,17	45,83	25,00
	Hostelería	E	43,88	34,69	21,43
	Industrial	F	40,51	28,27	31,22
	IT y Audiovisual	G	37,05	32,59	30,36
	Químico y Salud	H	33,33	36,94	29,73
	Transportes	I	24,51	38,24	37,25
	Otro	J	I 42,89	33,10	24,01

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**

En su empresa, ¿realizan estudios de clima laboral?

EL 44,48% de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados afirman que sus empresas realizan estudios de clima laboral, frente a un 55,52% que indican lo contrario. Se mantiene el porcentaje con respecto a 2022 en este aspecto.

EL 44,48% de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados afirman que sus empresas realizan estudios de clima laboral

SÍ 44,48%

2022: 44,81%

NO 55,52%

2022: 55,19%

Los encuestados de 35-44 años de edad, las empresas de los encuestados de mayor tamaño y las del sector de la administración, alimentación e IT y audiovisual, en mayor proporción que el resto, indican realizar estudios de clima laboral.



			Sí	No
TOTAL			44,48	55,52
Sexo	Hombre	A	45,50	54,50
	Mujer	B	43,32	56,68
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	44,74	55,26
	De 35 a 44 años	B	C 47,92	52,08
	De 45 a 54 años	C	40,38	B 59,62
	De 55 a 65 años	D	39,79	60,21
Región	Centro	A	46,74	53,26
	Este	B	44,40	55,60
	Noroeste	C	46,80	53,20
	Norte	D	40,74	59,26
	Sur	E	42,42	57,58
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	27,43	CDE 72,57
	De 10 a 49 empleados	B	33,82	DE 66,18
	De 50 a 249 empleados	C	A 41,28	DE 58,72
	De 250 a 1.000 empleados	D	ABC 56,13	43,87
	Más de 1.000 empleados	E	ABC 56,66	43,34
Sector	Administración	A	J 46,88	53,13
	Alimentación	B	J 53,93	46,07
	Distribución	C	42,07	57,93
	Energéticas	D	47,92	52,08
	Hostelería	E	43,88	56,12
	Industrial	F	44,30	55,70
	IT y Audiovisual	G	J 54,02	45,98
	Químico y Salud	H	35,14	64,86
	Transportes	I	49,02	50,98
	Otros	J	35,20	ABG 64,80

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.

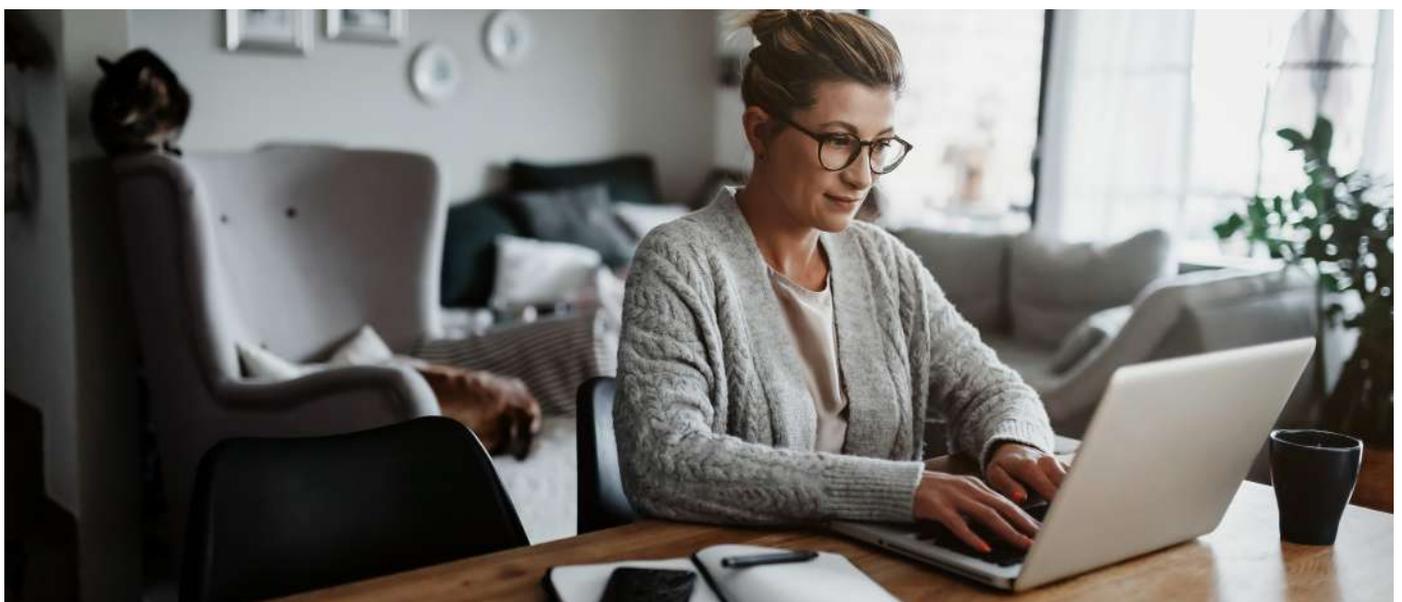
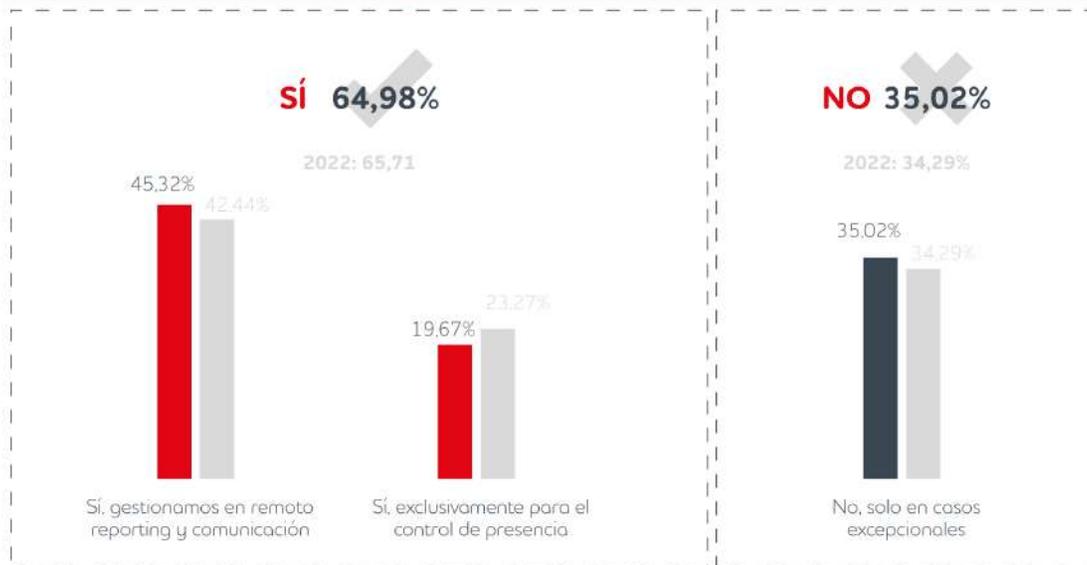


Trabajo en remoto

En casos de equipos con dispersión geográfica ¿cuentan con herramientas tecnológicas para la gestión del equipo?

En el caso de los equipos con dispersión geográfica, el 64,98% de los directores, managers y mandos intermedios, indican que sus empresas cuentan con herramientas tecnológicas, ya sea para la gestión en remoto del reporting y la comunicación (45,32%) como para gestionar únicamente el control de presencia (19,67%), aumenta en 2,88 p.p. la gestión en remoto reporting y comunicación, con respecto a 2022. Por otro lado, el 35,02% declaran que su empresa no cuenta con este tipo de herramientas.

En el caso de los equipos con dispersión geográfica, el 64,98% de los directores, managers y mandos intermedios, indican que sus empresas cuentan con herramientas tecnológicas para la gestión del equipo.



Son los hombres, los directores, managers y mandos intermedios más jóvenes, los que residen en las regiones del Centro y Noreste, los que trabajan en empresas de mayor tamaño y que pertenecen a los sectores de las energéticas, IT y audiovisual y transportes quienes, en mayor medida que el resto, declaran que, en caso de equipos con dispersión geográfica, cuentan con herramientas tecnológicas para gestionar en remoto el reporting y la comunicación.

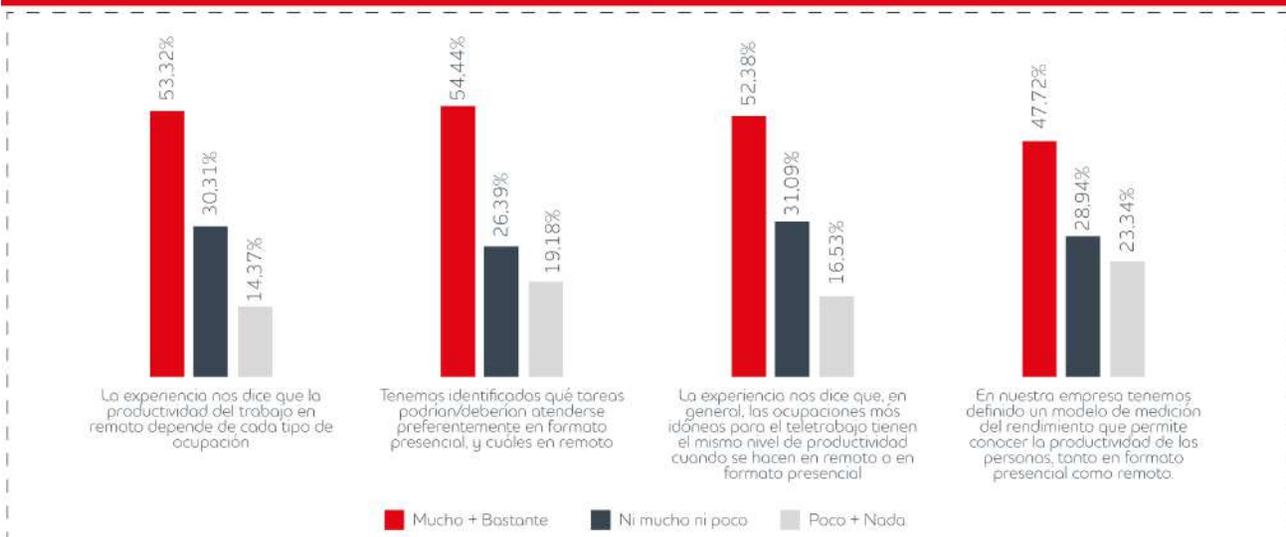
			Sí, gestionamos en remoto reporting y comunicación	Sí, exclusivamente para el control de presencia	No, no contamos con herramientas
TOTAL			45,32	19,67	35,02
Sexo	Hombre	A	B 48,16	19,49	32,35
	Mujer	B	42,06	19,87	A 38,07
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	B C D 52,58	22,89	24,54
	De 35 a 44 años	B	44,25	19,22	A 36,54
	De 45 a 54 años	C	41,92	18,08	A 40,00
	De 55 a 65 años	D	40,84	17,80	A 41,36
Región	Centro	A	D 48,76	20,65	30,59
	Este	B	43,53	19,40	37,07
	Noroeste	C	D 50,87	15,70	33,43
	Norte	D	38,89	21,30	A 39,81
	Sur	E	42,02	20,20	37,78
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	28,32	14,16	B C D E 57,52
	De 10 a 49 empleados	B	35,28	22,87	C D E 41,85
	De 50 a 249 empleados	C	A B 48,04	19,75	32,21
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B 54,50	21,53	23,98
	Más de 1.000 empleados	E	A B 51,80	17,97	30,23
Sector	Administración	A	43,30	17,41	G I 39,29
	Alimentación	B	44,94	25,28	29,78
	Distribución	C	48,78	25,00	26,22
	Energéticas	D	E J 66,67	12,50	20,83
	Hostelería	E	37,76	12,24	B C D G I 50,00
	Industrial	F	42,62	17,72	G I 39,66
	IT y Audiovisual	G	A E F J 58,93	24,55	16,52
	Químico y Salud	H	47,75	18,02	G 34,23
	Transportes	I	A E F J 62,75	21,57	15,69
	Otros	J	35,20	18,65	B C D G I 46,15

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.

¿En qué medida se han implementado los siguientes aspectos del trabajo en remoto en su empresa?

Más de 1 de cada 2 directivos, managers o mandos intermedios indican que la productividad del trabajo en remoto depende (mucho o bastante) del tipo de ocupación (55,32%), que tienen identificadas qué tareas podrían y deberían atenderse preferentemente en formato presencial y cuales en remoto (54,44%), que las ocupaciones más idóneas para el teletrabajo tienen el mismo nivel de productividad cuando se hacen en remoto o en presencial (52,38%) y que tienen definido un modelo de medición del rendimiento que permite conocer la productividad de las personas, tanto en formato presencial como en remoto (47,72%).

1 de cada 2 directivos, managers o mandos intermedios indican que la productividad del trabajo en remoto depende (mucho o bastante) del tipo de ocupación (55,32%).



En la implementación del trabajo en remoto dentro de las empresas, los trabajadores que residen en la zona centro, los que trabajan en empresas con más de 50 empleados y que pertenecen al sector industrial, IT y audiovisual y transportes, en mayor medida que el resto, consideran mucho o bastante que las ocupaciones idóneas para el teletrabajo tienen el mismo nivel de productividad cuando se hacen en remoto o en formato presencial. Asimismo, los trabajadores más jóvenes, los que trabajan en empresas de más de 50 trabajadores y que pertenecen a los sectores de la alimentación, distribución e IT y audiovisual, en mayor medida que el resto, tienen en su empresa definido un modelo de medición del rendimiento que permite conocer la productividad de las personas, tanto en formato presencial como remoto.

MUCHO + BASTANTE			La experiencia nos dice que la productividad del trabajo en remoto depende de cada tipo de ocupación	Tenemos identificadas qué tareas podrían/deberían atenderse preferentemente en formato presencial, y cuáles en remoto	La experiencia nos dice que, en general, las ocupaciones más idóneas para el teletrabajo tienen el mismo nivel de productividad cuando se hacen en remoto o en formato presencial	En nuestra empresa tenemos definido un modelo de medición del rendimiento que permite conocer la productividad de las personas, tanto en formato presencial como remoto
TOTAL			55,32	54,44	52,38	47,72
Sexo	Hombre	A	55,15	55,51	50,55	49,26
	Mujer	B	55,52	53,21	54,47	45,95
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	54,43	55,26	51,55	C 52,78
	De 35 a 44 años	B	55,04	53,74	55,40	49,11
	De 45 a 54 años	C	55,38	54,23	49,04	42,12
	De 55 a 65 años	D	58,64	56,02	50,26	43,98
Región	Centro	A	57,92	58,23	D 56,06	51,09
	Este	B	56,03	58,19	52,16	47,84
	Noroeste	C	56,40	54,65	56,69	46,80
	Norte	D	52,47	49,69	45,99	43,52
	Sur	E	52,73	50,71	48,89	46,67
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	49,12	48,67	39,82	34,96
	De 10 a 49 empleados	B	56,45	50,61	46,96	43,80
	De 50 a 249 empleados	C	52,14	54,27	A 51,60	A 50,36
	De 250 a 1.000 empleados	D	60,76	59,40	A B C 62,13	A B 56,40
	Más de 1.000 empleados	E	56,87	56,87	A B 56,45	A 47,36
Sector	Administración	A	52,01	52,90	54,24	43,97
	Alimentación	B	56,18	56,74	47,75	J 57,30
	Distribución	C	56,66	60,98	48,17	J 56,71
	Energéticas	D	58,33	58,33	54,17	50,00
	Hostelería	E	53,06	43,88	36,73	40,82
	Industrial	F	62,45	55,27	E J 58,65	47,68
	IT y Audiovisual	G	62,50	E J 65,63	A B C E J 67,41	A J 58,48
	Químico y Salud	H	54,05	49,55	49,55	39,64
	Transportes	I	58,82	55,88	E 60,78	55,88
	Otros	J	51,05	49,18	44,76	40,09

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.



Organización y eficiencia

En una escala de 0 a 10, ¿en qué medida la estructura interna de su empresa se adapta de una forma rápida y flexible a las necesidades del negocio?

Los directores, managers y mandos intermedios, puntúan con una media de 6,32 sobre 10 la capacidad de adaptación de la estructura interna de su empresa de forma rápida y flexible a las necesidades del negocio, de los cuales el 54,29% lo valora entre 7-10 .

Los directores, managers y mandos intermedios, puntúan con una media de 6,32 sobre 10 la capacidad de adaptación de la estructura interna de su empresa de forma rápida y flexible a las necesidades del negocio

Adaptación de la empresa a las necesidades de negocio

Media: 6.32



Los encuestados de mayor edad, los que residen en las zonas centro y noreste y los que trabajan en empresas del sector industrial e IT y audiovisual, son quienes valoran de forma más positiva la adaptabilidad de la estructura interna de la empresa, en la que trabajan, a las necesidades del negocio, superando la media global.



			Valoración media de adaptabilidad de la estructura interna de la empresa a las necesidades del negocio
TOTAL			6,32
Sexo	Hombre	A	6,31
	Mujer	B	6,34
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	5,93
	De 35 a 44 años	B	6,47
	De 45 a 54 años	C	6,41
	De 55 a 65 años	D	6,45
Región	Centro	A	6,49
	Este	B	6,37
	Noroeste	C	6,46
	Norte	D	5,87
	Sur	E	6,27
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	6,38
	De 10 a 49 empleados	B	6,33
	De 50 a 249 empleados	C	6,17
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 6,46
	Más de 1.000 empleados	E	C 6,35
Sector	Administración	A	5,95
	Alimentación	B	5,90
	Distribución	C	6,48
	Energéticas	D	6,90
	Hostelería	E	6,47
	Industrial	F	6,59
	IT y Audiovisual	G	6,88
	Químico y Salud	H	6,50
	Transportes	I	6,16
	Otros	J	6,28

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**

¿La calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad?

7 de cada 10 directivos, managers y mandos intermedios encuestados, afirman que la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad puesto que ambos aspectos van íntimamente relacionados (72,19%). Sin embargo, el 27,81% indican que la mejora que sufre no es significativa. En 2023, disminuye en -2,96 p.p. los que afirman que la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad mientras que aumenta para los que consideran que la mejora no es significativa.

7 de cada 10 directivos, managers y mandos intermedios encuestados afirman, que la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad (72,19%)

SÍ 72,19%

2022: 75,15%

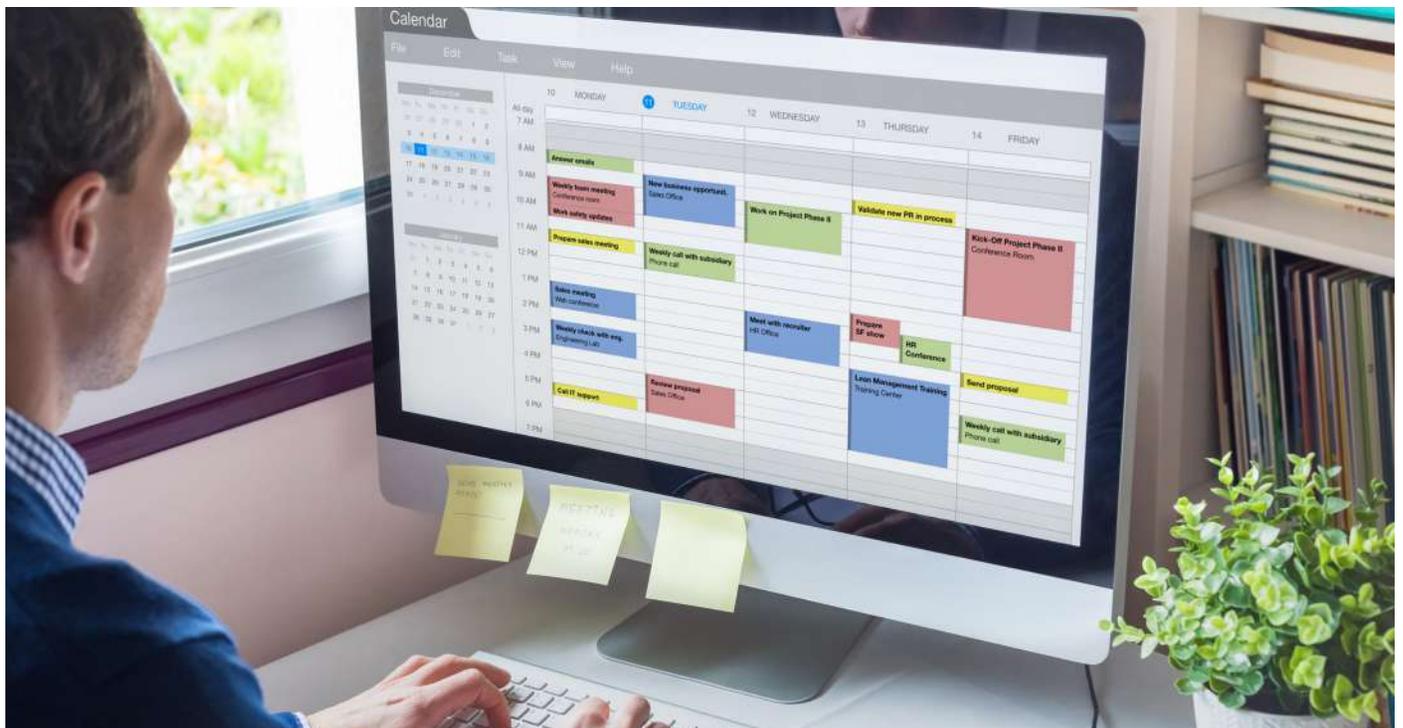
Sí, ambos aspectos van íntimamente relacionados

NO 27,81%

2022: 24,85%

No, la mejora no es significativa

Los encuestados de 45-54 años de edad y los que su empresa tiene más de 250 empleados, en mayor medida que el resto, declaran que la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad puesto que ambos aspectos van íntimamente relacionados.

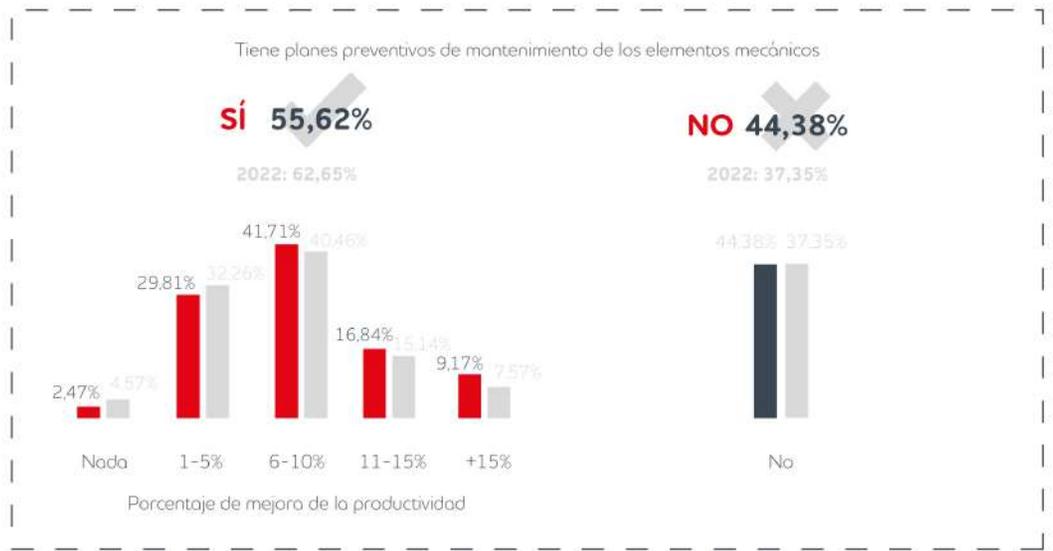


			Sí, ambos aspectos van íntimamente relacionados	No, la mejora no es significativa
TOTAL			72,19	27,81
Sexo	Hombre	A	70,68	29,32
	Mujer	B	73,92	26,08
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	66,80	C 33,20
	De 35 a 44 años	B	72,72	27,28
	De 45 a 54 años	C	A 75,19	24,81
	De 55 a 65 años	D	75,39	24,61
Región	Centro	A	71,89	28,11
	Este	B	70,26	29,74
	Noroeste	C	76,74	23,26
	Norte	D	69,44	30,56
	Sur	E	72,12	27,88
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	68,14	31,86
	De 10 a 49 empleados	B	73,72	26,28
	De 50 a 249 empleados	C	65,84	D E 34,16
	De 250 a 1.000 empleados	D	C 75,75	24,25
	Más de 1.000 empleados	E	C 77,59	22,41
Sector	Administración	A	73,66	26,34
	Alimentación	B	69,66	30,34
	Distribución	C	64,63	35,37
	Energéticas	D	66,67	33,33
	Hostelería	E	67,35	32,65
	Industrial	F	75,95	24,05
	IT y Audiovisual	G	79,02	20,98
	Químico y Salud	H	71,17	28,83
	Transportes	I	74,51	25,49
	Otros	J	70,40	29,60

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 directivos, managers y mandos intermedios encuestados declaran que en su empresa tienen planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad (55,62%) (porcentaje que disminuye en -7,03 p.p. en 2023). El 41,71% de los que indican tener planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos, indican tener una mejora de productividad entre un 6% y un 10% gracias a esta medida.

Más de la mitad de los directivos, manager y mandos intermedios encuestados declaran que en su empresa tienen planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad (55,62%)



¿Tiene planes preventivos su empresa de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad? /En ese caso ¿qué porcentaje de mejora de productividad considera que se debe a tal medida?

Los directivos, managers y mandos intermedios de empresas con mayor tamaño (más de 250 empleados) y que pertenecen a los sectores de alimentación, industrial, IT y audiovisual y transportes, en mayor proporción que el resto, indican que en su empresa existen planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad.

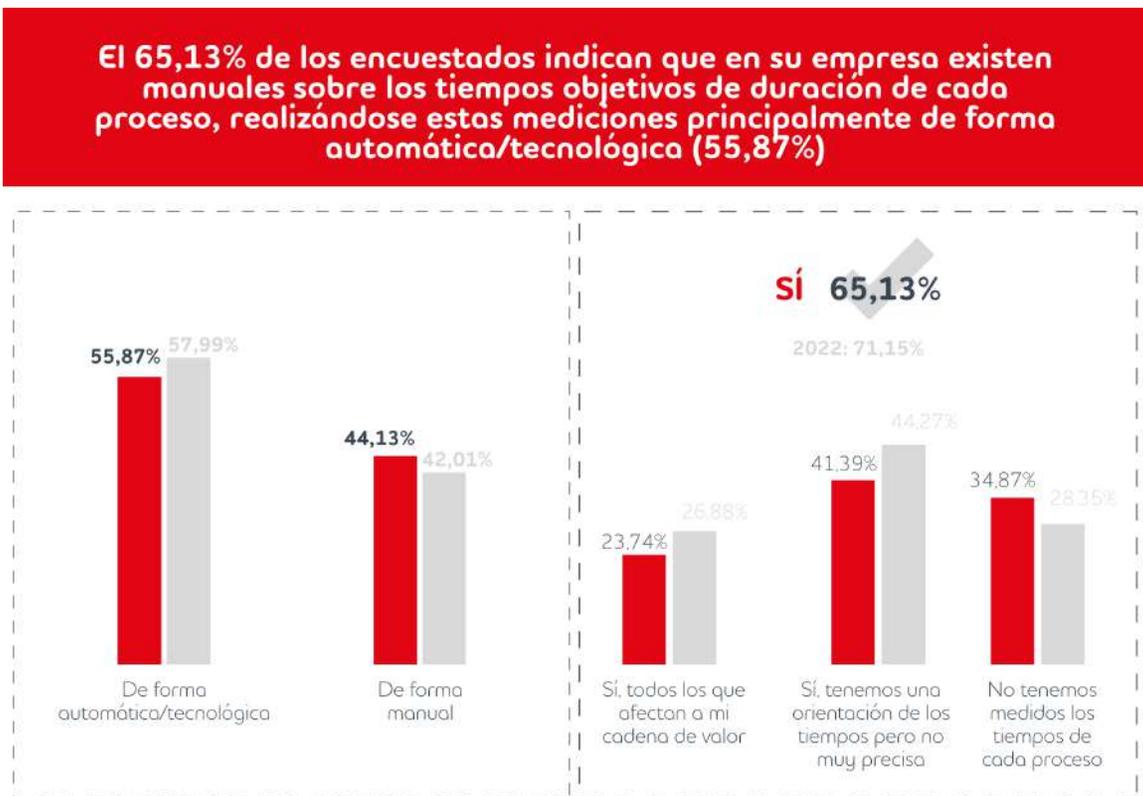
Son los trabajadores de empresas pertenecientes al sector industrial quienes, en mayor medida que el resto, consideran que estos planes producen una mejora de la productividad de entre el 6% y el 10%. Asimismo, son los directivos, managers y mandos intermedios de mayor edad quienes, en mayor porcentaje 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		55,62	44,38	2,47	29,81	41,71	16,84	9,17
Sexo	Hombre	A 54,96	45,04	1,84	30,94	41,64	15,89	9,70
	Mujer	B 56,36	43,64	3,17	28,54	41,79	17,91	8,58
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A 56,70	43,30	2,91	31,64	41,09	17,82	6,55
	De 35 a 44 años	B 54,09	45,91	1,10	28,73	42,98	17,76	9,43
	De 45 a 54 años	C 57,31	42,69	3,36	30,20	43,29	14,43	8,72
	De 55 a 65 años	D 54,97	45,03	4,76	28,57	33,33	17,14	A 16,19
Región	Centro	A 53,88	46,12	2,59	26,51	44,09	17,00	9,80
	Este	B 53,45	46,55	2,42	27,42	37,90	23,39	8,87
	Noroeste	C 58,14	41,86	1,50	34,50	39,00	18,50	6,50
	Norte	D 52,78	47,22	3,51	34,50	42,69	11,70	7,60
	Sur	E 58,99	41,01	2,40	28,77	41,78	15,75	11,30
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A 43,81	D E 56,19	4,04	31,31	37,37	16,16	11,11
	De 10 a 49 empleados	B 54,01	45,99	2,70	34,68	39,64	12,61	10,36
	De 50 a 249 empleados	C 54,80	45,20	2,60	28,57	47,40	15,26	6,17
	De 250 a 1.000 empleados	D A 58,86	41,14	1,39	25,00	42,59	22,22	8,80
	Más de 1.000 empleados	E A 61,10	38,90	2,42	30,45	38,06	17,99	11,07
Sector	Administración	A 51,34	B F 48,66	2,17	36,52	39,13	13,04	9,13
	Alimentación	B A J 68,54	31,46	2,46	22,95	46,72	19,67	8,20
	Distribución	C 57,32	42,68	2,13	21,28	47,87	22,34	6,38
	Energéticas	D 54,17	45,83	3,85	26,92	38,46	19,23	11,54
	Hostelería	E 52,04	47,96	1,96	29,41	43,14	13,73	11,76
	Industrial	F A J 65,40	34,60	1,29	27,74	I 48,39	16,13	6,45
	IT y Audiovisual	G J 59,82	40,18	2,24	24,63	45,52	17,91	9,70
	Químico y Salud	H 57,66	42,34	3,13	29,69	45,31	15,63	6,25
	Transportes	I J 64,71	35,29	0,00	40,91	24,24	21,21	13,64
	Otras	J 44,76	B F G I 55,24	4,69	32,29	35,42	16,15	11,46

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.

¿Existen manuales en su empresa sobre los tiempos objetivos de duración de cada proceso? / ¿Cómo realizan esas mediciones?

El 65,13% de los encuestados indican que en su empresa existen manuales sobre los tiempos objetivos de duración de cada proceso, porcentaje que en 2023 disminuye en -6,02 p.p. con respecto a 2022. Así, el 23,74% tienen los manuales en todos los procesos que afectan a su cadena de valor y el 41,39% tiene una orientación de los tiempos pero no muy precisa. Entre las empresas que realizan las mediciones, el 55,87% de ellas se realizan de forma automática/tecnológica mientras que el 44,13% se realizan de forma manual, porcentaje que en 2023 aumenta en +2,11 p.p.



Los encuestados de empresas con más de 250 empleados y que pertenecen a los sectores de la alimentación y transportes, en mayor medida que el resto, declaran que en su empresa existen manuales sobre los tiempos objetivos de duración de todos los procesos que afecten a su cadena de valor.

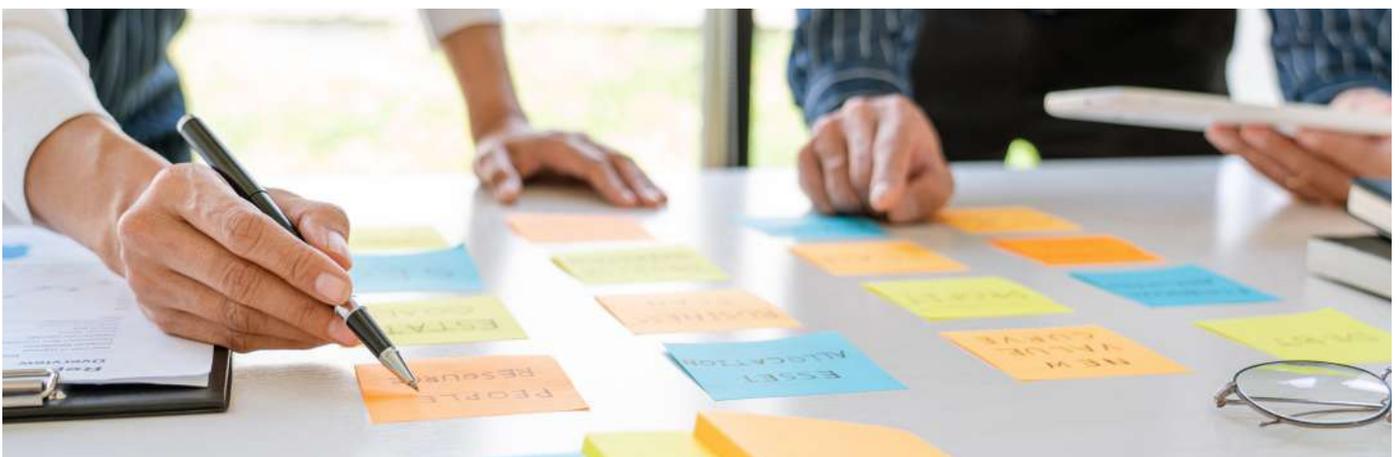
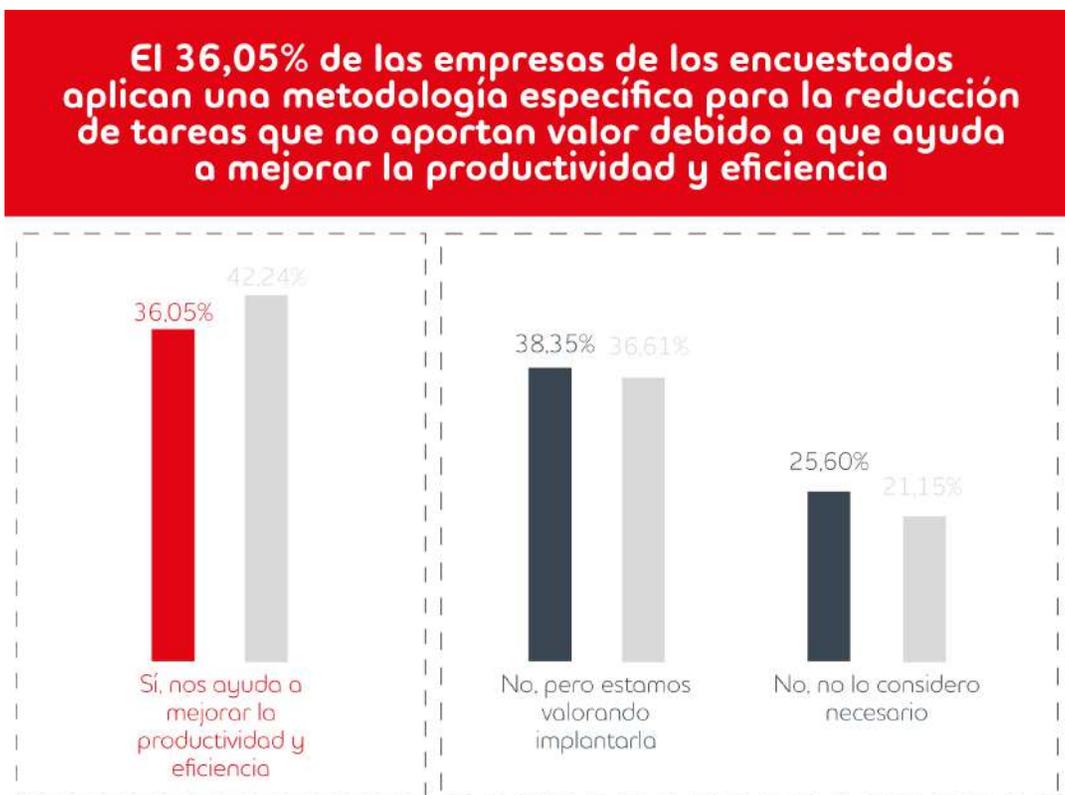
Sin embargo, los más jóvenes, los trabajadores de empresas de 50 a 249 empleados y de los sectores de la distribución e IT y audiovisual, en mayor porcentaje que el resto, quienes indican que tienen una orientación de los tiempos pero no muy precisa. Por otro lado, quienes realizan estas mediciones de forma automática/tecnológica son, en mayor medida que el resto, las empresas de más de 50 empleados y que pertenecen al sector de IT y Audiovisual. Por el contrario, son las empresas con menor número de empleados (menos de 50 empleados) y pertenecientes al sector de la alimentación 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	
			Sí, todos los que afectan a mi cadena de valor	Sí, 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			23,74	41,39	34,87	55,87	44,13
Sexo	Hombre	A	24,63	43,38	31,99	56,49	43,51
	Mujer	B	22,71	39,12	A 38,17	55,10	44,90
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	27,42	B 47,22	25,36	60,22	39,78
	De 35 a 44 años	B	23,84	39,26	A 36,89	53,01	46,99
	De 45 a 54 años	C	20,38	40,38	A 39,23	56,01	43,99
	De 55 a 65 años	D	23,04	38,74	A 38,22	55,08	44,92
Región	Centro	A	22,67	44,10	33,23	58,37	41,63
	Este	B	24,14	39,22	36,64	47,62	52,38
	Noroeste	C	25,87	42,15	31,98	54,27	45,73
	Norte	D	21,91	40,12	37,96	54,23	45,77
	Sur	E	24,65	39,19	36,16	58,54	41,46
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	12,83	32,30	BCDE 54,87	40,20	CDE 59,80
	De 10 a 49 empleados	B	20,44	41,61	C 37,96	49,02	E 50,98
	De 50 a 249 empleados	C	20,82	ABDE 52,14	27,05	A 58,05	41,95
	De 250 a 1.000 empleados	D	ABC 31,34	38,69	29,97	A 57,20	42,80
	Más de 1.000 empleados	E	ABC 29,39	34,88	C 35,73	AB 62,83	37,17
Sector	Administración	A	18,97	38,62	BCGI 42,41	52,33	47,67
	Alimentación	B	E 30,34	45,51	24,16	46,67	G 53,33
	Distribución	C	28,66	J 49,39	21,95	57,81	42,19
	Energéticas	D	29,17	50,00	20,83	76,32	23,68
	Hostelería	E	12,24	45,92	CI 41,84	49,12	50,88
	Industrial	F	26,16	43,88	I 29,96	51,20	48,80
	IT y Audiovisual	G	27,68	J 45,98	26,34	B 66,06	33,94
	Químico y Salud	H	25,23	40,54	I 34,23	58,90	41,10
	Transportes	I	A E J 39,22	49,02	11,76	63,33	36,67
	Otros	J	18,65	32,17	BCDFGI 49,18	54,59	45,41

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.

¿Su empresa aplica metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza?

El 36,05% de los directivos, managers y mandos intermedios, indican que en sus empresas se aplica una metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza. Asimismo, el 38,35% indican que a pesar de no aplicar esta metodología específica, están valorando implementarla. Sin embargo, el 25,60% no lo considera necesario. Disminuye con respecto a 2022 en -6,20 p.p. las empresas que aplican una metodología específica para reducir las tareas que no aportan valor en los procesos que realizan y aumenta en +1,74 p.p. las que no lo han aplicado, pero lo están valorando y en +4,45 p.p. las que directamente no lo consideran necesario.



Las empresas de los directivos, managers y mandos intermedios de más 250 trabajadores y que pertenecen a los sectores de la alimentación, distribución, industrial, IT, audiovisual y transportes, 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 y que les ayuda a mejorar la productividad y eficiencia, sin embargo, los hombres, los trabajadores más jóvenes y los que trabajan en empresas de entre 50 a 249 empleados y del sector de la hostelería, no aplican esta metodología específica pero están valorando implementarla para la reducción de estas tareas en mayor medida que el resto.

			Sí, nos ayuda a mejorar la productividad y eficiencia	No, pero estamos valorando implantarla	No, no lo considero necesario
TOTAL			36,05	38,35	25,60
Sexo	Hombre	A	35,75	B 41,27	22,98
	Mujer	B	36,38	35,02	A 28,60
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	37,53	B 44,33	18,14
	De 35 a 44 años	B	37,84	34,52	A 27,64
	De 45 a 54 años	C	32,12	39,62	A 28,27
	De 55 a 65 años	D	35,08	36,65	A 28,27
Región	Centro	A	36,96	39,29	23,76
	Este	B	37,50	36,64	25,86
	Noroeste	C	36,92	40,41	22,67
	Norte	D	29,94	39,51	30,56
	Sur	E	37,58	35,76	26,67
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	26,55	39,82	C D 33,63
	De 10 a 49 empleados	B	33,58	37,23	29,20
	De 50 a 249 empleados	C	29,18	B D E 47,86	22,95
	De 250 a 1.000 empleados	D	A B C 45,23	32,70	22,07
	Más de 1.000 empleados	E	A B C 43,76	31,71	24,52
Sector	Administración	A	33,26	36,83	G I 29,91
	Alimentación	B	E 40,45	42,13	17,42
	Distribución	C	E 39,63	40,24	20,12
	Energéticas	D	37,50	43,75	18,75
	Hostelería	E	18,37	A J 55,10	26,53
	Industrial	F	E J 42,62	37,13	20,25
	IT y Audiovisual	G	A E J 46,43	36,16	17,41
	Químico y Salud	H	35,14	38,74	26,13
	Transportes	I	E J 47,06	41,18	11,76
	Otros	J	28,21	34,27	B C F G I 37,53

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.

Nos podría indicar, ¿cómo puntúa usted la productividad de su empresa? Utilice una escala de 0 a 10, siendo 0 “nada productiva” y 10 “muy productiva”

Los directivos, managers y mandos intermedios, puntúan con una media de 6,59 sobre 10 la productividad de su empresa, de los cuales el 60,13% lo han puntuado con una valoración entre 7-10.

Los manager, directivos y mandos intermedios encuestados, puntúan con una media de 6,59 sobre 10 la productividad de su empresa

Productividad de su empresa

Media: 6.59



Los trabajadores encuestados mayores de 35 años y los que trabajan en empresas del sector industrial e IT y audiovisual, en mayor medida que el resto, valoran de forma más positiva la productividad de su empresa, haciéndolo con una media superior a la global.



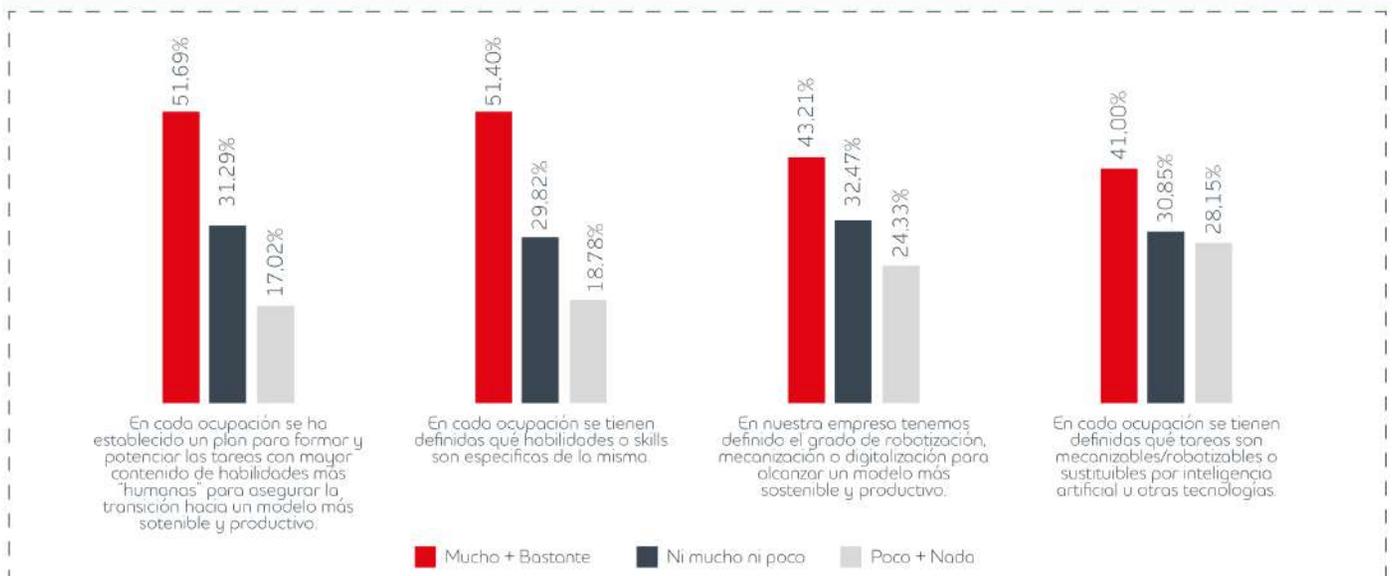
TOTAL			Valoración media de la productividad de la empresa
Sexo	Hombre	A	6,54
	Mujer	B	6,65
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	6,19
	De 35 a 44 años	B	A 6,76
	De 45 a 54 años	C	A 6,62
	De 55 a 65 años	D	A 6,84
Región	Centro	A	6,71
	Este	B	6,60
	Noroeste	C	6,71
	Norte	D	6,36
	Sur	E	6,50
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	6,56
	De 10 a 49 empleados	B	6,55
	De 50 a 249 empleados	C	6,51
	De 250 a 1.000 empleados	D	6,69
	Más de 1.000 empleados	E	6,66
Sector	Administración	A	6,27
	Alimentación	B	6,22
	Distribución	C	6,66
	Energéticas	D	6,81
	Hostelería	E	6,72
	Industrial	F	A B 6,90
	IT y Audiovisual	G	A B I 7,07
	Químico y Salud	H	6,73
	Transportes	I	6,23
	Otros	J	6,63

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.

¿En qué medida se han implementado en su empresa las siguientes ocupaciones y tareas?

1 de cada 2 encuestados indican (mucho o bastante) que en su empresa se ha implementado que en cada ocupación se establezca un plan para formar y potenciar las tareas con mayor contenido de habilidades más “humanas” (51,69%) y que en cada ocupación se tengan definidas qué habilidades o skills son específicas en la misma (51,40%). En menor medida, le siguen que la empresa tenga definida el grado de robotización, mecanización o digitalización para alcanzar un modelo más sostenible y productivo (43,21%) y que en cada ocupación se tengan definidas que tareas son mecanizables/robotizadas o sustituibles por inteligencia artificial u otras tecnologías (41,00%).

1 de cada 2 encuestados indican que en su empresa se han implementado (mucho + bastante) que en cada ocupación se establezca un plan para formar y potenciar las tareas con mayor contenido de habilidades más “humanas” (51,69%)



Son los trabajadores de 18-44 años de edad y cuyas empresas pertenecen al sector IT y audiovisual quienes, en mayor medida que el resto indican que en sus empresas se han implementando (mucho + bastante) que en cada ocupación se establezca un plan para formar y potenciar las tareas con mayor contenido de habilidades más “humanas”. Asimismo, son los trabajadores de 35-44 años de edad, cuyas empresas tienen más de 250 empleados y que pertenecen al sector IT y audiovisual quienes indican que en sus empresas se han implementando que en cada ocupación se tengan definidas qué habilidades o skills son específicas de la misma, en mayor proporción que el resto.

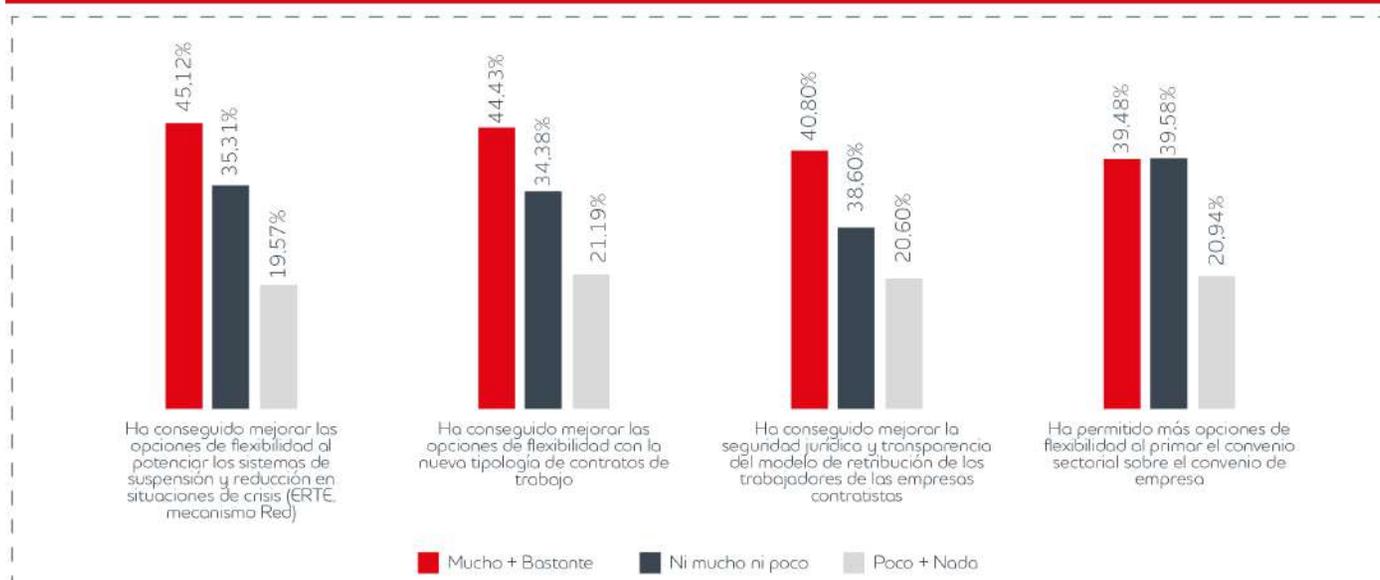
		MUCHO + BASTANTE			
		En cada ocupación se ha establecido un plan para formar y potenciar las tareas con mayor contenido de habilidades más “humanas” para asegurar la transición hacia un modelo más sostenible y productivo	En cada ocupación se tienen definidas qué habilidades o skills son específicas de la misma	En nuestra empresa tenemos definido el grado de robotización, mecanizado o digitalización para alcanzar un modelo más sostenible y productivo	En cada ocupación se tienen definidas qué áreas son mecanizables/robotizables o sustituibles por inteligencia artificial u otras tecnologías
TOTAL		51,69	51,40	43,21	41,00
Sexo	Hombre	A 51,47	52,30	B 46,32	B 43,01
	Mujer	B 51,95	50,37	39,64	38,70
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A C 55,05	47,84	C 47,63	B C D 49,90
	De 35 a 44 años	B C 53,74	A 55,63	44,13	C 41,52
	De 45 a 54 años	C 45,77	48,46	38,65	33,08
	De 55 a 65 años	D 50,26	49,74	40,31	37,70
Región	Centro	A 52,02	55,12	46,74	44,57
	Este	B 55,17	49,57	45,69	40,52
	Noroeste	C 52,03	52,91	41,86	41,86
	Norte	D 50,62	47,53	39,51	37,04
	Sur	E 50,10	48,89	40,81	38,59
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A 43,81	39,38	32,30	30,53
	De 10 a 49 empleados	B 52,07	48,42	39,42	36,25
	De 50 a 249 empleados	C 50,89	47,86	A 47,69	A 44,48
	De 250 a 1.000 empleados	D 55,59	A B C 62,40	A 47,68	A B 47,96
	Más de 1.000 empleados	E 53,07	A 55,39	42,92	40,59
Sector	Administración	A 46,43	45,54	40,85	34,82
	Alimentación	B 58,99	51,12	E J 50,00	J 44,94
	Distribución	C 56,10	55,49	E J 53,05	A H J 54,27
	Energéticas	D 47,92	52,08	J 56,25	52,08
	Hostelería	E 45,92	45,92	29,59	37,76
	Industrial	F 53,32	56,96	J 48,95	J 44,30
	IT y Audiovisual	G A J 62,50	A E J 66,96	E J 51,34	A H J 53,13
	Químico y Salud	H 47,75	52,25	41,44	32,43
	Transportes	I 61,76	59,80	E J 55,88	A H J 55,88
	Otros	J 46,85	43,82	30,77	30,77

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.

¿En qué medida considera desde el punto de vista de la flexibilidad y la eficiencia que la reforma laboral...?

4 de cada 10 encuestados consideran desde el punto de vista de la flexibilidad y eficiencia que la reforma laboral ha conseguido mejorar (mucho o bastante) las opciones de flexibilidad al potenciar los sistemas de suspensión y reducción en situaciones de crisis (45,12%), que ha mejorado las opciones de flexibilidad con la nueva tipología de contratos de trabajo (44,43%) y que ha conseguido mejorar la seguridad jurídica y transparencia del modelo de retribución de los trabajadores de las empresas contratistas (40,80%). En menor medida, el 39,48% considera que ha permitido más opciones de flexibilidad al primar el convenio sectorial sobre el convenio de empresa.

4 de cada 10 encuestados consideran que la reforma laboral ha conseguido mejorar (mucho o bastante) las opciones de flexibilidad al potenciar los sistemas de suspensión y reducción en situaciones de crisis (45,12%)



Los directivos, managers y mandos intermedios de 18-34 años de edad, los que trabajan en empresas de 250 a 1.000 empleados y que pertenecen a los sectores de alimentación, energéticas, IT y audiovisual y transportes, en mayor medida que el resto, consideran mucho o bastante desde el punto de vista de la flexibilidad y eficiencia, que la reforma laboral ha conseguido mejorar las opciones de flexibilidad al potenciar los sistemas de suspensión y reducción en situaciones de crisis. Asimismo, los encuestados que residen en la zona centro, los que trabajan en empresas con entre 10 a 1.000 empleados y que pertenecen a los sectores de alimentación e IT y audiovisual en mayor porcentaje que el resto, indican mucho o bastante, que la reforma laboral ha conseguido mejorar las opciones de flexibilidad con la nueva tipología de contratos de trabajo.

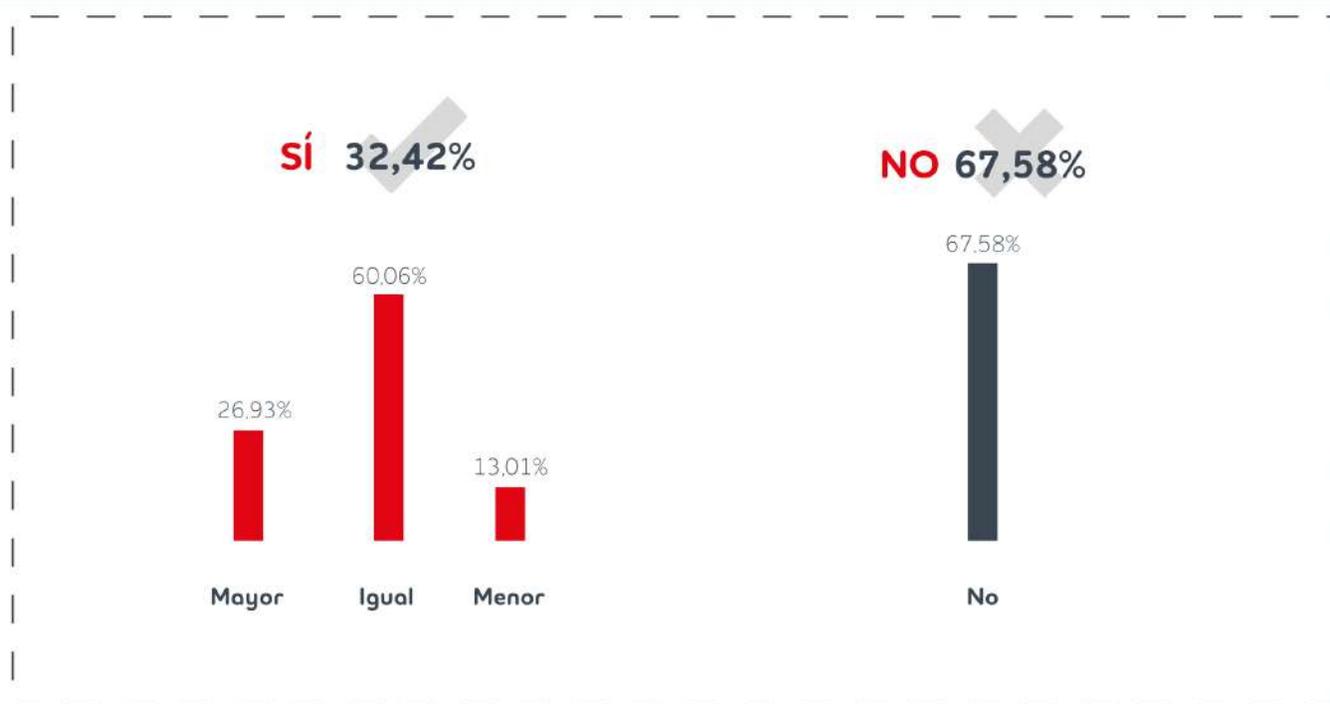
MUCHO + BASTANTE			Ha conseguido mejorar las opciones de flexibilidad al potenciar los sistemas de suspensión y reducción en situaciones de crisis	Ha conseguido mejorar las opciones de flexibilidad con la nueva tipología de contratos de trabajo	Ha conseguido mejorar la seguridad jurídica y transparencia del modelo de retribución de los trabajadores de las empresas contratistas	Ha permitido más opciones de flexibilidad al primar el convenio sectorial sobre el convenio de empresa
TOTAL			45,12	44,43	40,80	39,48
Sexo	Hombre	A	46,78	45,96	41,08	40,63
	Mujer	B	43,22	42,69	40,48	38,17
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A	C 50,31	49,90	41,44	43,30
	De 35 a 44 años	B	C 47,33	44,25	42,70	41,28
	De 45 a 54 años	C	38,46	41,73	37,88	35,38
	De 55 a 65 años	D	40,31	38,74	38,74	32,98
Región	Centro	A	45,50	D 47,20	40,06	39,75
	Este	B	43,97	39,66	40,52	44,40
	Noroeste	C	45,93	48,26	44,19	40,70
	Norte	D	44,75	37,65	40,12	37,04
	Sur	E	44,85	44,85	40,00	37,58
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A	38,05	33,19	37,17	33,19
	De 10 a 49 empleados	B	46,69	A 47,93	43,31	38,69
	De 50 a 249 empleados	C	46,44	A 46,98	39,68	40,04
	De 250 a 1.000 empleados	D	A E 52,32	A E 49,86	46,32	A E 47,41
	Más de 1.000 empleados	E	39,75	39,53	37,42	36,36
Sector	Administración	A	42,86	39,96	37,28	37,50
	Alimentación	B	J 51,69	J 52,25	J 47,19	43,82
	Distribución	C	48,17	45,12	42,68	39,02
	Energéticas	D	H J 64,58	58,33	39,58	47,92
	Hostelería	E	47,96	43,88	44,90	35,71
	Industrial	F	48,10	48,10	43,04	41,77
	IT y Audiovisual	G	J 52,68	A H J 58,48	J 50,00	J 50,45
	Químico y Salud	H	36,04	37,84	35,14	36,04
	Transportes	I	J 53,92	42,16	J 53,92	45,10
	Otros	J	35,43	37,06	32,63	32,40

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.

¿Tiene su empresa filiales o matrices en otros países?/ ¿Considera que la productividad y eficiencia de sus filiales y/o matrices en otros países es mayor, menor o igual que en España?

El 32,42% de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados, indican que en sus empresas tienen filiales o matrices en otros países. De estos, el 26,93% considera que la productividad y eficiencia de sus filiales y/o matrices en otros países es mayor, el 60,06% considera que es igual y el 13,01% que es menor.

El 32,42% de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados, indican que sus empresas tienen filiales o matrices en otros países.



Los encuestados más jóvenes, los que residen en la zona centro, los que trabajan en empresas con un tamaño de más de 10 empleados y las que pertenecen al sector de la alimentación, distribución, energéticas, IT y audiovisual y transportes en mayor medida que el resto, afirman que sus empresas tienen filiales y matrices en otros países. Son los trabajadores de empresas de 10 a 49 empleados quienes, en mayor proporción que el resto, afirman que la productividad y eficiencia de sus filiales y/o matrices en otros países es mayor que en España, frente a los trabajadores de entre 45-54 años de edad que, en mayor porcentaje que el resto, afirman que es menor.

		Filiales o matrices en otros países		La productividad y eficiencia de sus filiales es...		
		Sí	No	Mayor	Igual	Menor
TOTAL		32.42	67.58	26.93	60.06	13.01
Sexo	Hombre	A 33,92	66,08	24,39	62,33	13,28
	Mujer	B 30,70	69,30	30,14	57,19	12,67
Grupo de edad	De 18 a 34 años	A D 35,46	64,54	34,30	57,56	8,14
	De 35 a 44 años	B D 34,99	65,01	27,76	61,02	13,22
	De 45 a 54 años	C 29,04	70,96	21,85	58,28	A 19,87
	De 55 a 65 años	D 22,51	A B 77,49	23,26	69,77	6,98
Región	Centro	A D 37,58	62,42	24,38	59,50	16,12
	Este	B 27,59	72,41	20,31	67,19	12,50
	Noroeste	C 34,01	65,99	32,48	57,26	10,26
	Norte	D 25,00	A 75,00	23,46	59,26	17,28
	Sur	E 31,72	68,28	31,21	60,51	8,28
Tamaño de la empresa	Menos de 10 empleados	A 9,73	B C D E 90,27	36,36	63,64	0,00
	De 10 a 49 empleados	B A 22,63	D E 77,37	E 37,63	52,69	9,68
	De 50 a 249 empleados	C A 28,65	D E 71,35	28,57	60,87	10,56
	De 250 a 1.000 empleados	D A B C 45,78	54,22	28,57	58,93	12,50
	Más de 1.000 empleados	E A B C 45,88	54,12	18,89	63,13	17,97
Sector	Administración	A J 23,21	B C D G I 76,79	25,96	64,42	9,62
	Alimentación	B A 36,52	63,48	26,15	61,54	12,31
	Distribución	C A E 40,24	59,76	25,76	66,67	7,58
	Energéticas	D A 45,83	54,17	13,64	68,18	18,18
	Hostelería	E 20,41	C G I 79,59	35,00	55,00	10,00
	Industrial	F 32,49	G 67,51	23,38	57,14	19,48
	IT y Audiovisual	G A E F U 49,11	50,89	24,55	59,09	16,36
	Químico y Salud	H 27,93	G 72,07	35,48	48,39	16,13
	Transportes	I A E 44,12	55,88	35,56	53,33	11,11
	Otro	J 28,21	G 71,79	28,93	59,50	11,57

Prueba de significación estadística mediante comparativa de proporciones de columna (prueba Z), con un grado de significación del 95%. A, B, Indica 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.



KPI'S

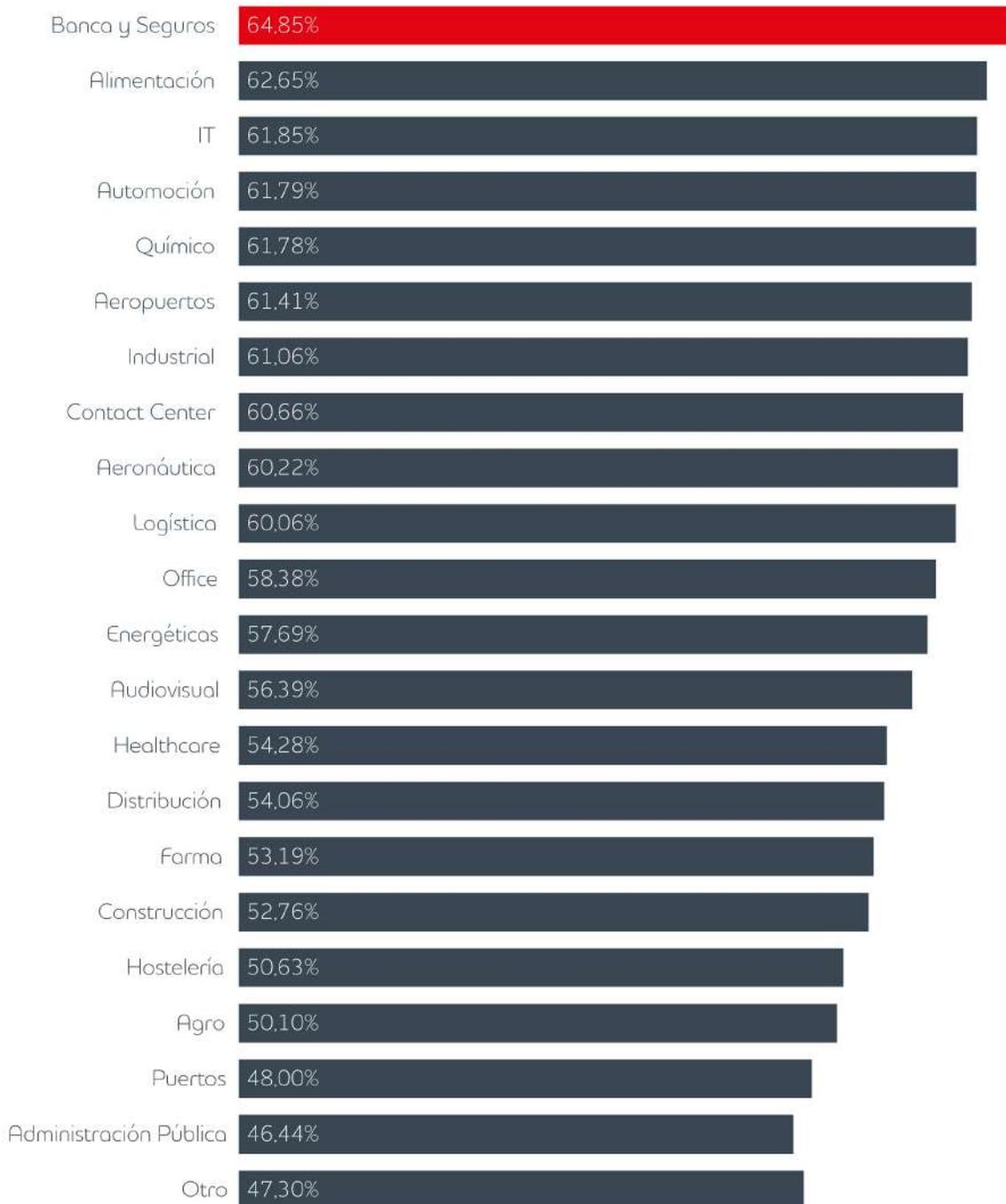


Productividad y eficiencia media (escala de 0 a 100) = 54,40

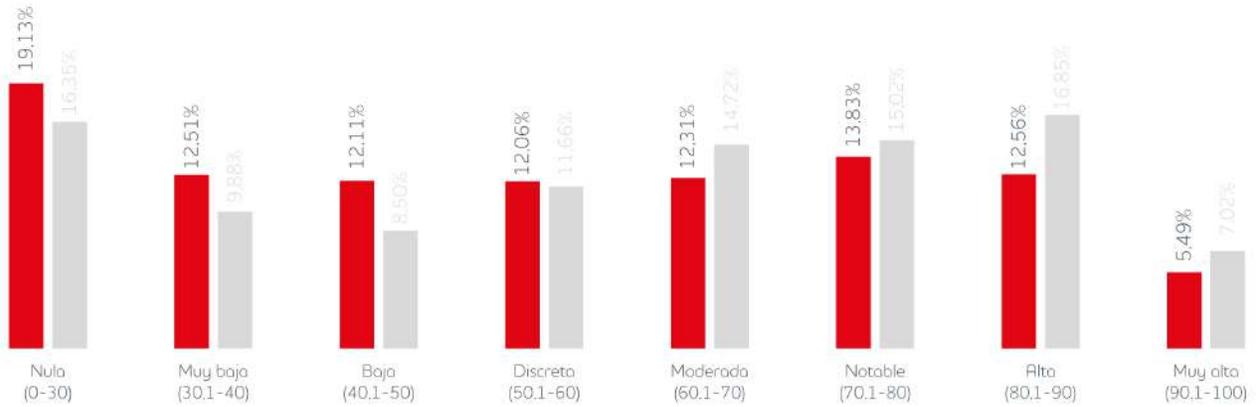


Productividad por Empleados (escala de 0 a 100)

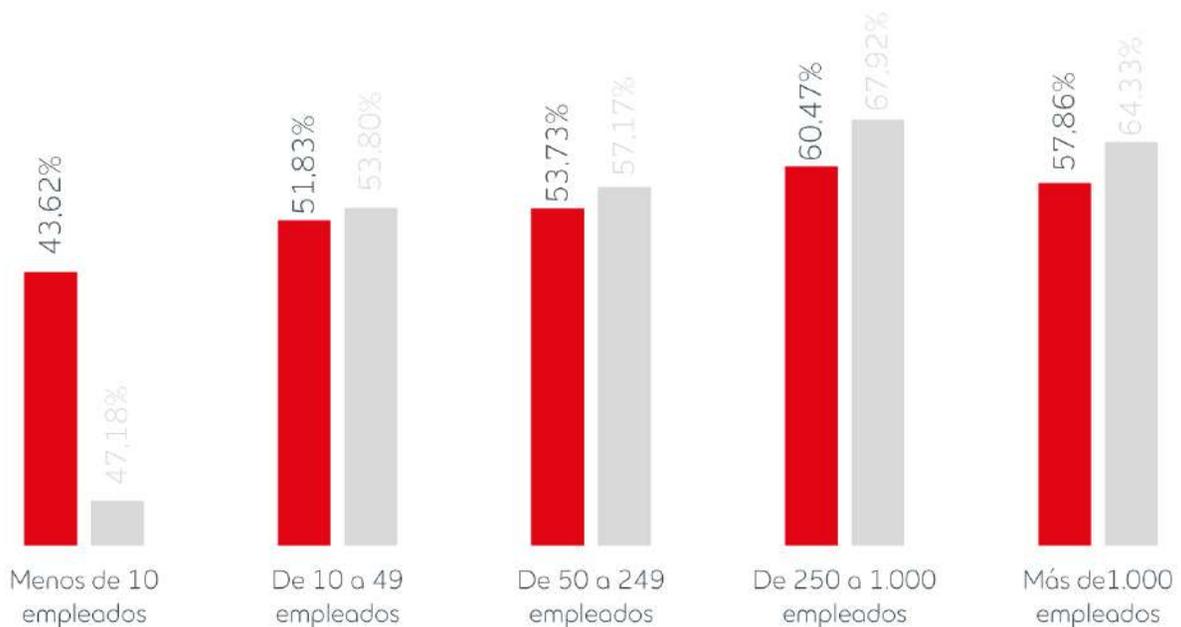


Productividad por Sector (escala de 0 a 100)

Productividad y eficiencia media, comparativa 2022 - 2023



Productividad por Empleados, comparativa 2022 - 2023



A photograph of two business professionals in a meeting. They are standing in front of a glass wall or window with several colorful sticky notes (yellow, blue, and orange) attached to it. One person is pointing at a sticky note, and the other is holding a tablet. The scene is brightly lit, suggesting an office environment.

Ficha técnica y metodología

POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO:

Directores, managers y mandos intermedios que trabajan por cuenta ajena en empresas españolas.

TIPO DE ENTREVISTA Y ERROR MUESTRAL:

Auto-administrada 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 2.039 personas tiene un error muestral de $\pm 2,2\%$.

CAMPO:

Del día 08/03/2023 hasta el día 21/03/2023. En total 13 días.

MUESTRA TOTAL Y CUESTIONARIO:

El presente estudio se ha realizado sobre una muestra de 2.039 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.

OBJETIVO:

Determinar la productividad y la eficiencia outsourcing de las empresas españolas.



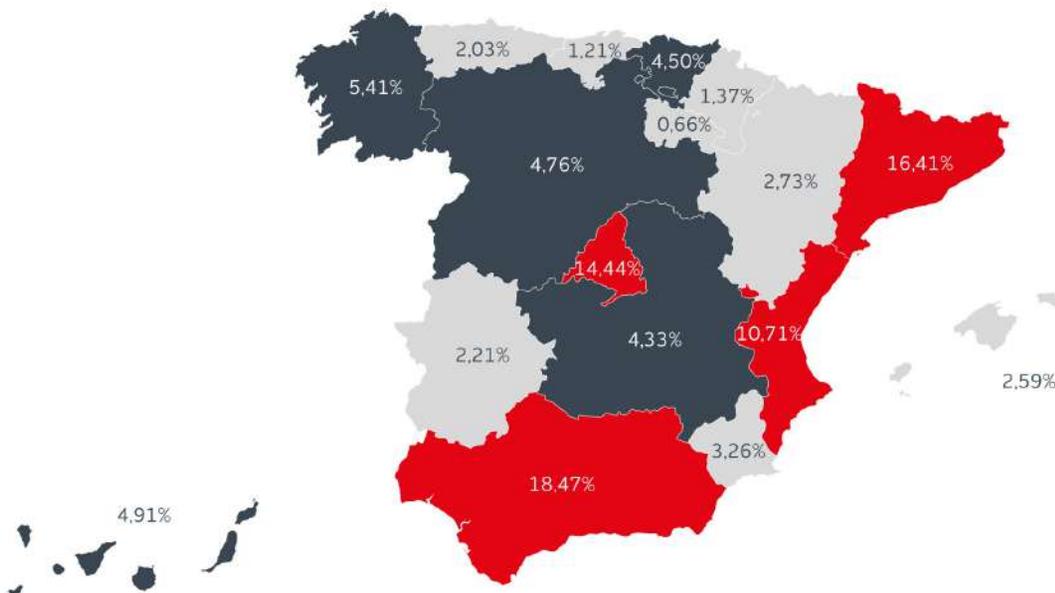
Perfil socio-demográfico


HOMBRES 50,09%


MUJERES 49,91%



Territorios





Conclusiones



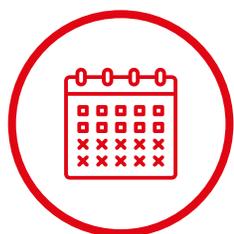
1. El nivel de productividad y eficiencia medio en España se sitúa en 54,40 puntos en una escala de 0 a 100. Un 19,13% de las empresas españolas tienen un nivel de productividad y eficiencia nula, un 12,51% muy baja, un 12,11% baja, un 12,06% discreta, un 12,31% moderada, un 13,83% notable, mientras que un 12,56% tiene una productividad y eficiencia alta y un 5,49% muy alta. Los sectores con mayor eficiencia son banca y seguros (64,85), alimentación (62,65) e IT (61,85), mientras que los que menos son el audiovisual (56,39), energéticas (57,69) y office (58,38).



2. El 75% de los encuestados afirman que su empresa tiene algún protocolo que garantice el mantenimiento del conocimiento de cara a la rotación (74,94%) ya sea porque cuentan con un manual de procedimientos en todas las funciones críticas de la empresa (42,37%) o porque las tienen solo en algunas áreas (32,56%). Son los trabajadores de empresas de más de 50 empleados, los que tienen edades comprendidas entre 18-44 años y los que trabajan en empresas que pertenecen al sector de la alimentación, distribución, hostelería y transportes quienes afirman que sus empresas cuentan con un manual de procedimientos en todas las funciones críticas, en mayor medida que el resto, mientras que los que trabajan en empresas de 50 a 249 empleados y los que pertenecen al sector de la industria, en mayor porcentaje que el resto, tienen algún protocolo solo en algunas áreas. Por el contrario, el 25,06% menciona no tener ningún protocolo que lo garantice, ya que confían en el conocimiento de las personas, porcentaje que aumenta con respecto a 2022 en +6,63 p.p.).



3. 6 de cada 10 encuestados (57,68%) indican que la empresa en la que trabajan analiza el impacto total (directo e indirecto) de las bajas generado por los accidentes en el trabajo (los trabajadores más jóvenes, los que trabajan en empresas de más de 50 empleados y que pertenecen a los sectores de la alimentación, distribución, industrial, IT y audiovisual y transporte, en mayor proporción que el resto). En 2023, disminuye en -6,75 p.p. las empresas que analizan el impacto total de las bajas generadas por los accidentes de trabajo con respecto a 2022.



4. 1 de cada 2 directores, managers o mandos intermedios (55,17%) mencionan que su empresa cuenta con planes globales para reducir el absentismo de los trabajadores (disminuye en -6,63 p.p. en 2023). Asimismo, 3 de cada 4 encuestados mencionan que la empresa mide el absentismo (74,10%), porcentaje que disminuye en -7,02 p.p. con respecto a 2022. De ellos, un 39,48% lo mide tanto en coste directo como indirecto, seguido en menor medida por las empresas que solo lo miden como coste directo (17,51%) y aquellas que lo miden solo como coste indirecto (17,12%). Son las mujeres y los que trabajan en empresas con más de 250 empleados, quienes miden el absentismo tanto

como coste directo como indirecto en mayor proporción que el resto, y que los encuestados que trabajan en empresas del sector de alimentación que lo hacen solo como coste directo, en mayor medida.



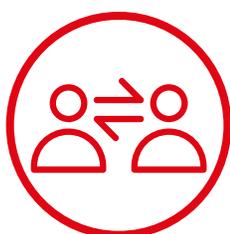
5. 6 de cada 10 encuestados (59,20%) afirman que su empresa ha puesto en práctica mejoras en ergonomía en procesos de producción (porcentaje que en 2023 disminuye en -6,37 p.p. con respecto a 2022), de los cuales, el 42,50% menciona que la empresa ha conseguido mejorar su productividad entre un 6% y un 10%, mientras que el 28,67% ha mejorado su productividad entre un 1% y un 5%, el 15,66% entre un 11% y un 15% y el 8,37% en más de un 15% (las empresas con más de 1.000 empleados, en mayor porcentaje que el resto). Solamente el 4,81% de las empresas indica que su productividad no ha mejorado nada, los trabajadores de mayor edad y que residen en la zona norte, en mayor proporción.



6. Cerca de la mitad de los encuestados señala que su empresa analiza KPI's relacionados con la salud (48,75%), siendo los trabajadores de entre 18-34 años de edad, los que trabajan en empresas de más de 50 empleados y en los sectores de la alimentación, distribución, IT y audiovisual y transportes, en mayor proporción que el resto. Entre los que analizan KPIs relacionados con la salud, más de 8 de cada 10 afirman que su empresa realiza campañas de promoción de la salud (81,79%), a medida que aumenta el tamaño de la empresa, en mayor medida que el resto.



7. Ante los picos eventuales de trabajo, 4 de cada 10 directores, managers o mandos intermedios (43,15%) señalan que sus empresas recurren al uso de horas extra (los trabajadores de 18-34 años de edad, los que trabajan en empresas de menos de 10 empleados y de 50 a 249 empleados, en mayor proporción que el resto). En menor medida, el 30,65% usan la contratación (directa o con un tercero) y el 26,19% menciona que la empresa recurre a personal interno de otras áreas previamente formado. Con respecto a 2022, aumenta en +2,64 p.p. el uso de horas extra y disminuye en -2,81 p.p. recurrir a personal interno de otras áreas previamente formado.



8. 6 de cada 10 encuestados (59,49%) afirman que su empresa sustituye la ausencia de trabajadores, siendo siempre el 23,49% o solo en ausencias superiores a 15 días el 36,00%. Por el contrario, el 40,51% encuestados indican que su empresa no sustituye a los trabajadores y que solo lo hace en casos excepcionales, porcentaje que aumenta en 2023 con respecto a 2022 en +5,38 p.p. Los trabajadores de 18-34 años de edad, los que residen en el Este del país y que trabajan en empresas que pertenecen a los sectores de la alimentación y la hostelería siempre sustituyen la ausencia de los trabajadores en mayor medida, frente a los trabajadores de 35 a 44 años y de 55 a 65 años, los que trabajan en

pequeñas empresas y en empresas de los sectores de administración, industrial, IT y Audiovisual y otros sectores , que indican no sustituir las ausencias, solo en casos excepcionales, en mayor proporción que el resto.



9. El 65,03% de los directores, managers o mandos intermedios encuestados indican que sus empresas aplican la retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación, porcentaje que en 2023 disminuye en -3,94 p.p. Así, el 44,53% indica que se aplica a todos los empleados vinculados en el proceso (los hombres lo indican, en mayor medida que las mujeres y las empresas de mayor tamaño), mientras que el 20,50% asegura que solamente va dirigido a los mandos. Por el contrario, un 34,97% declara que en su empresa no se aplica retribución variable, porcentaje que aumenta en +3,94 p.p. con respecto a 2022.



10. El 62,92% de las empresas donde trabajan los encuestados aplican planes de formación ad-hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano (porcentaje que en 2023 disminuye en -4.47 p.p.), de los cuales, el 60,87% ha medido el porcentaje de mejora, siendo el 44,30% quienes declaran que ha mejorado entre un 6% y un 10% y el 28,94% que ha mejorado la productividad y eficiencia entre el 1% y el 5% (las empresas con menos de 10 empleados, en mayor proporción que el resto).



11. La formación proporcionada por las empresas se destina por igual a producto/técnica y habilidades para más 1 de cada 3 trabajadores encuestados (38,11%) (trabajadores de 35-65 años de edad y las empresas de más de 1.000 empleados, en mayor proporción), mientras que el 33,84% afirma que va destinada únicamente a habilidades y el 28,05% que solo está destinada al producto/técnica. En 2023, aumenta en +2,04 p.p. la formación destinada por igual a producto/técnica y habilidades y disminuye -2,29 p.p. la destinada en su mayoría a producto/técnica.



12. El 44,48% de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados afirman que sus empresas realizan estudios de clima laboral, siendo los trabajadores de 35-44 años de edad, las empresas de mayor tamaño y las del sector de la administración, alimentación e IT y audiovisual, quienes los realizan en mayor proporción que el resto.



13. En el caso de los equipos con dispersión geográfica, el **64,98%** de los directores, managers y mandos intermedios, indican que sus empresas cuentan con herramientas tecnológicas, ya sea para la gestión en remoto del reporting y la comunicación (45,32%), aumentando en 2023 +2,88 p.p., como para gestionar únicamente el control de presencia (19,67%). Son los hombres, los directores, managers y mandos intermedios más jóvenes, los que residen en las regiones del centro y noreste, los que trabajan en empresas de mayor tamaño y que pertenecen a los sectores de las energéticas, IT y audiovisual y transportes quienes, en mayor medida que el resto, cuentan con herramientas tecnológicas para gestionar en remoto el reporting y la comunicación. Por otro lado, el 35,02% declaran que su empresa no cuenta con este tipo de herramientas.



14. Los directores, managers y mandos intermedios, puntúan con una media de 6,32 sobre 10 la capacidad de adaptación de la estructura interna de su empresa de forma rápida y flexible a las necesidades del negocio (los encuestados de mayor edad, los que residen en las zonas centro y noreste y los que trabajan en empresas del sector industrial e IT y audiovisual, son quienes la valoran de forma más positiva), de los cuales el 54,29% lo valora entre 7-10.



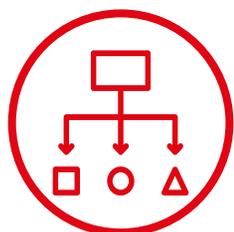
15. 7 de cada 10 trabajadores encuestados, afirman que la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad puesto que ambos aspectos van íntimamente relacionados (**72,19%**) (los de 45-54 años de edad y las empresas de más de 250 empleados, en mayor porcentaje que el resto). Sin embargo, el 27,81% indican que la mejora que sufre no es significativa. En 2023, disminuye en -2,96 p.p. los que afirman que la calidad de los procesos afecta en positivo a la mejora de la productividad mientras que aumenta para los que consideran que la mejora no es significativa.



16. Más de la mitad de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados declaran que en su empresa tienen planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos de los procesos para la mejora de la productividad (**55,62%**) (porcentaje que disminuye en -7,03 p.p. en 2023). El 41,71% de los que afirman tener planes preventivos de mantenimiento de los elementos mecánicos, indican tener una mejora de productividad entre un 6% y un 10% gracias a esta medida (trabajadores de empresas pertenecientes al sector industrial, en mayor medida).



17. El 65,13% de los trabajadores encuestados indican que en su empresa existen manuales sobre los tiempos objetivos de duración de cada proceso, porcentaje que en 2023 disminuye en -6,02 p.p. con respecto a 2022. El 23,74% tienen los manuales en todos los procesos que afectan a su cadena de valor y el 41,39% tiene una orientación de los tiempos pero no muy precisa. Entre las empresas que realizan las mediciones, el 55,87% de ellas se realizan de forma automática/tecnológica mientras que el 44,13% se realizan de forma manual, porcentaje que en 2023 aumenta en +2,11 p.p. Asimismo, quienes realizan estas mediciones de forma automática/tecnológica son, en mayor medida que el resto, las empresas de más de 50 empleados y que pertenecen al sector de la IT y Audiovisual, mientras que las empresas con menor número de empleados (menos de 50 empleados) y pertenecientes al sector de la alimentación son quienes afirman, en mayor porcentaje que el resto, que realizan las mediciones de forma manual.



18. El 36,05% de los directivos, managers y mandos intermedios, indican que en sus empresas se aplica una metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza (empresas de más 250 trabajadores y que pertenecen a los sectores de la alimentación, distribución, industrial, IT y audiovisual y transportes, en mayor porcentaje que el resto de grupos). Asimismo, el 38,35% indican que a pesar de no aplicar esta metodología específica, están valorando implementarla. Sin embargo, el 25,60% no lo considera necesario. Disminuye con respecto a 2022 en -6,20 p.p. las empresas que aplican una metodología específica para reducir las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza y aumenta en +1,74 p.p. las que no lo han aplicado, pero lo están valorando y en +4,45 p.p. las que directamente no lo consideran necesario.



19. Los directivos, managers y mandos intermedios, puntúan con una media de 6,59 sobre 10 la productividad de su empresa (los trabajadores encuestados mayores de 35 años y los que trabajan en empresas del sector industrial e IT y audiovisual lo valoran de forma más positiva), de los cuales el 60,13% lo han puntuado con una valoración entre 7-10.



20. 1 de cada 2 encuestados indican que sus empresas han implementado (mucho o bastante) que en cada ocupación se establezca un plan para formar y potenciar las tareas con mayor contenido de habilidades más “humanas” (51,69%) (los trabajadores de 18-44 años de edad y cuyas empresas pertenecen al sector IT y audiovisual, en mayor medida) y que en cada ocupación se tengan definidas qué habilidades o skills son específicas de la misma (51,40%) (los trabajadores de 35-44 años de edad, cuyas empresas tienen más de 250 empleados y que pertenecen al sector IT y audiovisual, en mayor porcentaje). En menor medida, le siguen que la empresa tenga definida

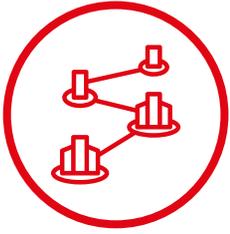
el grado de robotización, mecanización o digitalización para alcanzar un modelo más sostenible y productivo (43,21%) y que en cada ocupación se tengan definidas qué tareas son mecanizables/robotizadas o sustituibles por inteligencia artificial u otras tecnologías (41,00%).



21. Más de 1 de cada 2 directivos, managers o mandos intermedios indican que la productividad del trabajo en remoto depende (mucho o bastante) del tipo de ocupación (55,32%), que tienen identificadas qué tareas podrían y deberían atenderse preferentemente en formato presencial y cuales en remoto (54,44%), que las ocupaciones más idóneas para el teletrabajo tienen el mismo nivel de productividad cuando se hacen en remoto o en presencial (52,38%) y que tienen definido un modelo de medición del rendimiento que permite conocer la productividad de las personas, tanto en formato presencial como en remoto (47,72%). Mientras que los trabajadores que residen en la zona centro, los que trabajan en empresas con más de 50 empleados y que pertenecen al sector industrial, IT y audiovisual y transportes, en mayor medida que el resto, consideran mucho o bastante que las ocupaciones idóneas para el teletrabajo tienen el mismo nivel de productividad cuando se hacen en remoto o en formato presencial, los trabajadores más jóvenes, los que trabajan en empresas de más de 50 trabajadores y que pertenecen a los sectores de la alimentación, distribución e IT y audiovisual, en mayor medida que el resto, tienen en su empresa definido un modelo de medición del rendimiento que permite conocer la productividad de las personas, tanto en formato presencial como remoto.



22. 4 de cada 10 encuestados consideran desde el punto de vista de la flexibilidad y eficiencia que la reforma laboral ha conseguido mejorar mucho o bastante las opciones de flexibilidad al potenciar los sistemas de suspensión y reducción en situaciones de crisis (45,12%) (trabajadores de 18-34 años de edad, de empresas de 250 a 1.000 empleados y que pertenecen a los sectores de alimentación, energéticas, IT y audiovisual y transportes, en mayor medida que el resto), que ha mejorado las opciones de flexibilidad con la nueva tipología de contratos de trabajo (44,43%) (encuestados que residen en la zona centro, los que trabajan en empresas con entre 10 a 1.000 empleados y que pertenecen a los sectores de alimentación e IT y audiovisual, en mayor porcentaje que el resto) y que ha conseguido mejorar la seguridad jurídica y transparencia del modelo de retribución de los trabajadores de las empresas contratistas (40,80%). En menor medida, el 39,48% considera que ha permitido más opciones de flexibilidad al primar el convenio sectorial sobre el convenio de empresa.



23. El 32,42% de los directivos, managers y mandos intermedios encuestados, indican que sus empresas tienen filiales o matrices en otros países, siendo los más jóvenes, los que residen en la zona centro, los que trabajan en empresas con un tamaño de más de 10 empleados y las que pertenecen al sector de la alimentación, distribución, energéticas, IT y audiovisual y transportes, las que tienen este tipo de filiales en mayor medida que el resto. De estos, el 26,93% considera que la productividad y eficiencia de sus filiales y/o matrices en otros países es mayor, el 60,06% considera que es igual y el 13,01% que es menor.

Adecco Outsourcing