

V BARÓMETRO ADECCO OUTSOURCING. PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA.

Adecco
Outsourcing



Centro Español de
Logística



THE ADECCO GROUP
INSTITUTE

CONTENIDO

01. Artículos	3
02. Productividad y eficiencia.....	10
03. Absentismo y gestión de las ausencias.....	13
04. Retribución y objetivos	24
05. Formación, eficiencia y productividad.....	28
06. Clima laboral y productividad	38
07. Trabajo en remoto	41
08. Organización y eficiencia	48
09. Procesos y productividad.....	51
10. Digitalización y adopción de la IA.....	60
11. Ficha técnica y metodología.....	73
12. Conclusiones.....	75



01. ARTÍCULOS





Productividad en España: el crecimiento no basta

Carlos Arcas

Director de
The Adecco Group Institute

España mantiene un momento favorable en actividad económica y empleo. Las previsiones del Banco de España apuntan a una continuidad de esta tendencia, con un crecimiento del PIB del 2,2% en 2026, tras situarse entre el 2,7% y el 2,9% en 2025 y con moderación posterior esperada del 1,9% para el año 2027. El mercado laboral sigue respondiendo con dinamismo, pero este ciclo abre una pregunta de fondo que conviene no pasar por alto: la productividad. Porque, en realidad, ahí es donde se juega buena parte del futuro económico.

El crecimiento sostenido no depende solo de crear empleo, sino de generar más valor con los mismos recursos. En ese punto, España presenta avances, aunque con una intensidad limitada. Según estimaciones del Consejo de la Productividad de España, entre 1999 y 2024 el PIB por hora trabajada en España ha aumentado un 20,2% en términos reales (0,8% anual), por encima de Francia (18,6%) y muy por encima de Italia (3,6%), aunque aún por debajo de Alemania (24,7%).

Esta evolución no es casual. Responde a un patrón que se ha repetido durante décadas. La economía española ha crecido, en gran medida, apoyada en la expansión del empleo. Esto ha permitido sostener fases de crecimiento intensas, pero también ha limitado la mejora de la eficiencia. Cuando el avance económico descansa más en el número de trabajadores que en la capacidad productiva, la productividad avanza, pero lo hace más lentamente.

Este equilibrio condiciona el momento actual. Si el crecimiento previsto no se acompaña de mejoras en tecnología, en organización del trabajo o en cualificación, el aumento de costes puede acabar erosionando la competitividad. No es un riesgo inmediato, pero sí un proceso que tiende a acumularse con el tiempo. De hecho, la experiencia reciente muestra que las economías que logran sostener mejoras continuas en productividad son también las que mejor absorben los cambios del entorno y mantienen posiciones competitivas más estables.

La configuración del tejido empresarial ayuda a entender parte de esta dinámica. España mantiene un peso elevado de pequeñas empresas que, por su propia naturaleza, encuentran más dificultades para invertir, innovar o escalar. Al mismo tiempo, empiezan a observarse cambios relevantes. El tamaño medio empresarial ha crecido un 19,3% entre 2018 y 2025, al pasar de 10,3 a 12,3 trabajadores por empresa, con un avance especialmente visible en compañías de mayor tamaño, según el informe de Comisiones Obreras (CCOO) de enero 2026. Este tipo de evolución suele ir asociado a mejoras en eficiencia, en inversión tecnológica y en capacidad de innovación.

La estructura sectorial también pesa. Los sectores de mayor valor añadido tienen una presencia menor en el empleo que en otras economías europeas, lo que limita la capacidad de generar más valor por trabajador. A esto se suma un fenómeno que ha ido ganando protagonismo en los últimos años: el absentismo. En 2024 alcanzó el 7,3%, tras aumentar un 6,1% interanual en horas de ausencia. Es la cifra más alta de la serie histórica, por encima incluso del 7,1% registrado en 2020. Si se mira con perspectiva, el cambio es significativo: en el año 2000 la tasa era del 3,7% y hasta 2017 no superaba el 5%.

También la forma de trabajar está cambiando, aunque quizá no con la velocidad que cabría esperar. El teletrabajo se sitúa en el 14,4% de los ocupados, todavía lejos del 24,1% de la media europea. Esta distancia refleja que existe margen para avanzar hacia modelos más flexibles que, en determinadas actividades, pueden mejorar la eficiencia y facilitar una organización del trabajo más adaptada a las necesidades actuales.

Aun así, empiezan a aparecer señales que invitan a mirar con algo más de perspectiva. El V Barómetro Adecco Outsourcing sobre Productividad y Eficiencia sitúa el índice de productividad en el 58,6% en 2026, frente al 56,3% de 2025. No es un salto brusco, pero sí una evolución que apunta a cambios que ya están en marcha dentro de muchas organizaciones.

Buena parte de estos cambios tiene que ver con la economía digital. Hoy representa aproximadamente una cuarta parte del PIB español y todo indica que seguirá ganando peso. La digitalización y la automatización están transformando, de forma progresiva, la manera en que se organizan los procesos productivos.

En ese contexto, la inteligencia artificial introduce un punto de inflexión. Su capacidad para automatizar tareas, mejorar la toma de decisiones y optimizar operaciones abre una vía clara para impulsar la productividad. Sin embargo, su impacto dependerá menos de la tecnología en sí y más de cómo se integre en el día a día de las empresas y de hasta qué punto las personas están preparadas para utilizarla. La ventaja competitiva no estará solo en adoptar tecnología, sino en hacerlo con criterio y con una visión clara de su impacto en la organización.

Por eso, la formación adquiere un papel cada vez más central. Las competencias digitales y la capacidad de adaptación empiezan a marcar diferencias en el mercado laboral. Al mismo tiempo, esta transición exige un enfoque inclusivo, que evite que determinados perfiles queden al margen.

Hablar de productividad es, en el fondo, hablar de modelo económico. Tiene que ver con el tamaño de las empresas, con los sectores que lideran el crecimiento, con la organización del trabajo y con la preparación del talento. Mejorarla implica producir más valor, pero también hacerlo de forma más eficiente y sostenible en el tiempo.

España tiene margen para avanzar en esa dirección. El crecimiento de la economía digital, el aumento del tamaño empresarial y la incorporación progresiva de tecnología apuntan a una evolución posible. El reto está en consolidar estos cambios y darles continuidad en el tiempo, evitando que se queden en avances puntuales sin recorrido estructural.

La productividad rara vez ocupa el centro del debate, pero actúa de forma constante, casi silenciosa. Y, precisamente por eso, termina siendo uno de los factores que más condiciona el futuro del mercado laboral, la calidad del empleo y la posición competitiva del país en los próximos años.



La eficiencia empieza en la forma de organizarse

Raúl Cortés Cuba

Director Comercial
Adecco Outsourcing

El V Barómetro Adecco Outsourcing sobre productividad y eficiencia permite observar con bastante claridad una realidad que muchas empresas ya perciben en su día a día: la productividad en España avanza, pero lo hace de forma desigual y, en algunos casos, más por inercia que por transformación estructural.

El dato es positivo. El índice de productividad y eficiencia se sitúa en el 58,6% en 2026, frente al 56,3% del año anterior, y se aproxima a niveles similares a los de 2022. Sin embargo, más allá de la cifra, lo relevante es entender qué hay detrás de esta evolución y, sobre todo, qué factores están marcando la diferencia entre organizaciones que avanzan y aquellas que se quedan atrás.

Uno de los primeros elementos que llama la atención es la brecha que sigue existiendo en función del tamaño empresarial. Las compañías medianas alcanzan un índice del 62,2%, mientras que las de menos de 10 empleados se sitúan en el 47,9%. Esta distancia no es casual. Responde a una mayor capacidad para estructurar procesos, invertir en tecnología y gestionar el talento de forma más estratégica. En ese sentido, la productividad no es solo una cuestión de esfuerzo, sino de modelo organizativo.

También se observan diferencias claras entre sectores. Actividades como IT y Audiovisual, Transportes o Distribución muestran niveles más elevados de eficiencia, mientras que otros ámbitos presentan mayores dificultades para mejorar su rendimiento. Más que señalar sectores concretos, lo relevante es identificar qué prácticas están detrás de estos resultados y cómo pueden trasladarse a otros entornos.

Si hay un elemento que atraviesa prácticamente todos los resultados del barómetro es la gestión del talento. El absentismo, por ejemplo, sigue siendo un indicador clave. Aunque la enfermedad continúa siendo la principal causa (49,2%), existen factores como la insatisfacción laboral (32,0%) o la falta de estímulos (26,4%) que también tienen un peso significativo. Esto sugiere que la productividad no puede abordarse únicamente desde la organización del trabajo o la optimización de procesos, sino también desde la experiencia del empleado.

En esta misma línea, la forma en la que las empresas responden a las necesidades operativas también ofrece pistas relevantes. Ante picos de trabajo, el 43,2% recurre a horas extra, consolidándose como la principal solución. Este dato refleja una realidad bastante extendida: muchas organizaciones siguen priorizando soluciones de corto plazo frente a modelos más estructurados de planificación y flexibilidad operativa.

Otro de los aspectos que deja entrever el barómetro es hasta qué punto las organizaciones están avanzando en la alineación entre desempeño y resultados. El 71,5% de las empresas ya aplica algún tipo de retribución variable vinculada a productividad, lo que refleja un cambio relevante en la forma de entender la gestión del rendimiento.

Sin embargo, más allá de la implantación de estos modelos, la clave está en cómo se integran en la operativa diaria. Introducir incentivos no garantiza por sí solo una mejora sostenida si no existe una conexión real entre los objetivos, los procesos y la forma en la que se organiza el trabajo. La productividad no se activa únicamente desde la compensación, sino desde la coherencia del sistema en su conjunto.

Esta misma lógica se traslada al ámbito de la formación. El 71,0% de las empresas ha puesto en marcha iniciativas específicas orientadas a mejorar la productividad, lo que confirma que existe una apuesta clara por el desarrollo de capacidades. No obstante, el verdadero diferencial no está en formar más, sino en asegurar que ese conocimiento se traduce en cambios reales en la forma de trabajar. Cuando la formación no se conecta con la operativa, su impacto tiende a diluirse.

En paralelo, la digitalización sigue consolidándose como una palanca de mejora, con un 71,9% de las empresas que reconoce su impacto positivo en la productividad. Sin embargo, este avance no siempre implica una transformación profunda del modelo organizativo. En muchos casos, mejora la eficiencia en determinadas tareas, pero no redefine cómo se planifica, se ejecuta o se mide el trabajo.

A partir de estos tres elementos (incentivos, formación y tecnología) emerge una idea común: la productividad no depende tanto de la existencia de herramientas o iniciativas, sino de su integración. Las organizaciones que consiguen avanzar de forma más consistente son aquellas que logran conectar estas palancas dentro de un modelo coherente, donde cada decisión refuerza a la anterior.

En este sentido, empieza a observarse un patrón claro en aquellas empresas que logran consolidar mejoras. No se trata de aplicar más medidas, sino de gestionar mejor las existentes. Cuando la planificación se anticipa a la demanda, la tecnología se integra en los procesos y el talento se gestiona con una lógica de desarrollo y no solo de respuesta, la productividad deja de depender de ajustes puntuales y pasa a formar parte del propio modelo operativo.

El reto, por tanto, no es incorporar nuevas soluciones, sino consolidar un sistema que funcione de manera alineada. Porque es ahí donde la productividad deja de ser una mejora puntual y pasa a convertirse en una capacidad estructural.



El valor del criterio en la cadena de suministro

Ramón García García

Director General del
Centro Español de Logística

En la actividad logística y de transporte, cada decisión cuenta. Cada proceso, cada minuto, cada recurso movilizado tiene un impacto directo en la cuenta de resultados y, al mismo tiempo, en la capacidad de una organización para responder a un entorno que no deja de tensionarse. La cadena de suministro convive hoy con la incertidumbre, con una presión constante sobre los costes y con una escasez estructural de talento que obliga a repensar cómo se organiza el trabajo.

En este contexto, hablar de productividad adquiere una dimensión especialmente relevante. No se trata únicamente de hacer más en menos tiempo, ni de incorporar tecnología como fin en sí mismo. La verdadera palanca está en optimizar, simplificar y priorizar, en revisar con mirada crítica cómo se están utilizando los recursos disponibles –humanos y materiales– y en identificar con precisión dónde se está generando valor y dónde se están acumulando ineficiencias.

Desde el Centro Español de Logística participamos en esta nueva edición del Barómetro de Productividad y Eficiencia de Adecco Outsourcing porque entendemos que la productividad no puede abordarse desde la intuición. Requiere datos, análisis y una comprensión profunda de cómo están evolucionando las organizaciones en aspectos clave como la planificación, la organización operativa, la gestión del talento o la adopción de nuevas herramientas. Este estudio aporta esa visión y permite situar el debate en un plano más técnico y útil para la toma de decisiones.

La actividad logística es, probablemente, uno de los entornos donde esta reflexión resulta más tangible. Es un ámbito en el que se revisa cada céntimo, donde los márgenes son ajustados y donde la eficiencia operativa condiciona directamente la viabilidad de muchas operaciones. Al mismo tiempo, la complejidad ha crecido de forma notable, mayor exigencia de servicio, más variables que gestionar, más necesidad de coordinación y, en paralelo, dificultades crecientes para incorporar y retener determinados perfiles.

En este escenario, la productividad deja de ser solo una métrica y pasa a estar en el centro de las decisiones operativas. Planificar con mayor anticipación, estructurar mejor los procesos, reducir fricciones operativas y apoyarse en la información para tomar decisiones con criterio son elementos que marcan diferencias reales en el rendimiento de las organizaciones. La logística, en esencia, es gestión de información aplicada a la decisión, y es precisamente en esa capacidad donde se construyen buena parte de las mejoras en eficiencia.

Los datos recogidos en este Barómetro apuntan, además, a que las actividades vinculadas al transporte y la distribución presentan niveles elevados –respecto a otros ámbitos analizados– en el índice de productividad y eficiencia, lo que refuerza su relevancia en la capacidad de las empresas para ejecutar sus operaciones con eficiencia. Este posicionamiento no elimina los retos, pero sí pone en valor la capacidad de estas actividades para adaptarse, optimizar recursos y sostener operaciones cada vez más exigentes.

En paralelo, la formación se consolida como uno de los factores más determinantes. No basta con incorporar herramientas o rediseñar procesos si las personas no cuentan con el conocimiento y el criterio necesarios para operar en entornos más complejos. La productividad sostenible se apoya en equipos preparados, capaces de interpretar la información, anticipar escenarios y tomar decisiones alineadas con los objetivos operativos.

Este Barómetro permite precisamente eso: observar, comparar y entender. Ofrece una base sólida para analizar cómo están evolucionando las organizaciones, qué prácticas están generando mejores resultados y dónde se sitúan los principales puntos de mejora. Su valor está en permitir interpretar los datos con criterio y utilizarlos para tomar decisiones más ajustadas a la realidad operativa.

Desde el Centro Español de Logística consideramos que este tipo de análisis resulta especialmente útil en un momento en el que la eficiencia se revisa con lupa y en el que cada ajuste operativo puede tener un impacto significativo. La lectura de este informe invita a cuestionar planteamientos, a revisar modelos y a identificar oportunidades concretas para seguir avanzando en la mejora de la productividad.

En ese camino, el conocimiento, la formación y el desarrollo de criterio en los profesionales adquieren un papel decisivo. Porque mejorar la productividad no depende únicamente de lo que hacen las organizaciones, sino de cómo piensan y toman decisiones las personas que las operan, de ahí la importancia de generar conocimiento útil, trasladarlo a las empresas y contribuir al desarrollo de profesionales capaces de operar con ese criterio.

02.

PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA



Productividad y eficiencia

El índice de productividad y eficiencia aumenta con respecto al año pasado, de un **56,3%** en 2025 al **58,6%** de 2026, situándose en cifras prácticamente similares a las de 2022 (**58,8%**).

Productividad media 2026 (0-100)

58,6

Media



Evolución de la productividad y eficiencia Outsourcing

	2022	2023	2024	2025	2026
Productividad y eficiencia:	58,8%	54,4%	49,4%	56,3%	58,6%
Menos de 10 empleados	47,2%	43,6%	39,7%	49,0%	47,9%
De 10 a 49 empleados	53,8%	51,8%	47,3%	51,5%	55,2%
De 50 a 249 empleados	57,2%	53,7%	51,0%	57,5%	60,0%
De 250 a 1.000 empleados	67,9%	60,5%	51,9%	61,2%	62,2%
Más de 1.000 empleados	64,3%	57,9%	51,6%	55,9%	59,6%

Por sectores, IT y Audiovisual (**65,6%**), seguido de Transportes (**63,5%**), Distribución (**63,4%**), Energéticas (**62,3%**) y Administración (**58,6%**) son los que cuentan con mayor índice de productividad y eficiencia.

Por su parte, son los de Químico y Salud (**55,5%**), seguido de Alimentación (**57,3%**) y Hostelería (**57,8%**) los que presentan un menor índice de productividad y eficiencia.

En cuanto al tamaño de las compañías, son las de 250 a 1.000 empleados las que mejor índice de productividad y eficiencia tienen (**62,2%**), frente a las de menos de 10 empleados, que cuentan con un índice de productividad y eficiencia de tan sólo el **47,9%**.

Tamaño empresa	
Menos de 10 empleados	47,9%
De 10 a 49 empleados	55,2%
De 50 a 249 empleados	60,0%
De 250 a 1.000 empleados	62,2%
Más de 1.000 empleados	59,6%
Sector	
Servicios	57,4%
Construcción	60,5%
Industrial	61,2%
Agrario o primario	60,0%
Actividad	
IT y Audiovisual	65,6%
Transportes	63,5%
Distribución	63,4%
Energéticas	62,3%
Administración	58,6%
Industrial	58,1%
Hostelería	57,8%
Alimentación	57,3%
Químico y Salud	55,5%
Otro	52,9%



03.

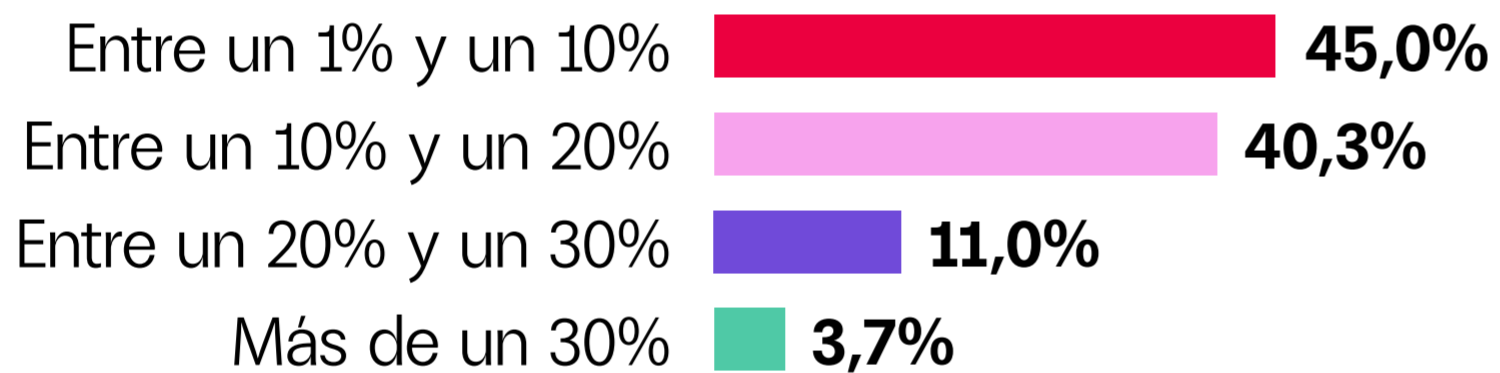
ABSENTISMO Y GESTION DE LAS AUSENCIAS



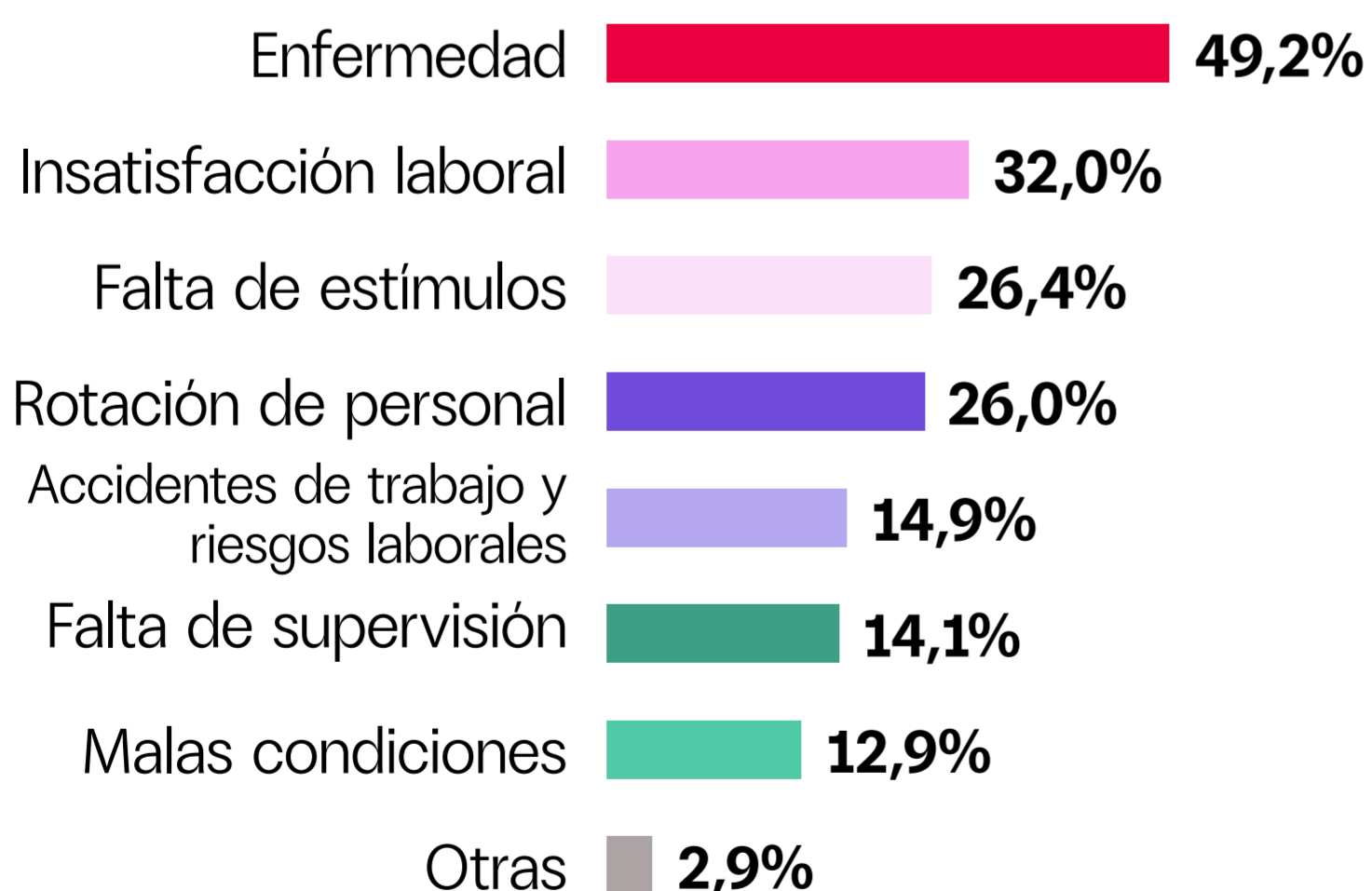


¿Cuál es la rotación actual en su empresa? / ¿Cuáles piensa que son las principales causas del absentismo laboral en su empresa? Seleccione todas las que correspondan.

¿Cuál es la rotación actual en su empresa?



¿Cuáles piensa que son las principales causas del absentismo laboral en su empresa? Seleccione todas las que correspondan.



El **45,0%** de encuestados indica que la rotación actual en su empresa es de entre un **1%** y un **10%**; un **40,3%** trabaja en empresas con una rotación de entre un **10%** y un **20%** y un **11,0%** trabaja en empresas cuya rotación oscila entre el **20%** y el **30%**. En menor porcentaje, un **3,7%** trabaja en empresas con una rotación de más del **30%**.

Por otro lado, de entre las principales causas de absentismo laboral, destacan: enfermedad (**49,2%**), insatisfacción laboral (**32,0%**), falta de estímulos (**26,4%**) y rotación de personal (**26,0%**), entre otras.

Las personas que en mayor medida que el resto indican que en su empresa la rotación actual es de entre el **10%** y el **20%** son las de 18 a 44 años, las que pertenecen a empresas de 50 a 1.000 empleados y aquellos cuyo sector es el primario y la construcción. Los encuestados que en mayor porcentaje señalan que la rotación de su empresa es mínima son los de 45 a 65 años, los que trabajan en las empresas de menor tamaño y los que tienen una actividad diferente a las sugeridas.

Absentismo y gestión de las ausencias

¿Cuál es la rotación actual en su empresa?

	Entre un 1% y un 10%	Entre un 10% y un 20%	Entre un 20% y un 30%	Más de un 30%
Total	45,0%	40,3%	11,0%	3,7%
Sexo				
Hombre	46,1%	41,1%	10,1%	2,8%
Mujer	43,4%	39,1%	12,4%	5,1%
Edad				
De 18 a 24 años	23,6%	53,9%	18,0%	4,5%
De 25 a 34 años	34,0%	45,7%	15,6%	4,6%
De 35 a 44 años	42,3%	44,1%	9,8%	3,8%
De 45 a 54 años	50,3%	36,3%	9,9%	3,5%
De 55 a 65 años	58,1%	31,3%	7,8%	2,9%
Región				
Centro	47,1%	39,5%	9,9%	3,5%
Sur	40,8%	40,0%	15,6%	3,6%
Noreste	44,1%	42,1%	9,7%	4,2%
Norte	47,9%	37,7%	10,2%	4,2%
Este	46,4%	42,6%	7,6%	3,4%
Hábitat				
Menos de 10.000 hab.	34,8%	45,3%	14,4%	5,5%
De 10.000 a 50.000 hab.	48,4%	35,9%	12,0%	3,8%
De 50.001 a 200.000 hab.	42,5%	41,0%	12,3%	4,2%
Más de 200.000 hab.	47,3%	40,4%	9,2%	3,1%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Absentismo y gestión de las ausencias

¿Cuál es la rotación actual en su empresa?

	Entre un 1% y un 10%	Entre un 10% y un 20%	Entre un 20% y un 30%	Más de un 30%
Total	45,0%	40,3%	11,0%	3,7%
Tamaño empresa				
Menos de 50 empleados	56,5%	32,3%	8,7%	2,5%
De 50 a 249 empleados	41,6%	45,1%	10,5%	2,8%
De 250 a 1.000 empleados	35,4%	47,7%	13,9%	3,0%
Más de 1.000 empleados	44,9%	36,3%	12,0%	6,8%
Sector				
Primario y construcción	33,9%	50,4%	13,3%	2,4%
Industrial	46,5%	41,1%	10,8%	1,6%
Servicios	46,5%	38,1%	10,7%	4,7%
Actividad 2				
IT y Audiovisual	46,0%	44,4%	7,7%	1,9%
Distribución	45,0%	43,3%	8,9%	2,8%
Industrial	45,3%	43,1%	8,2%	3,4%
Administración	40,6%	42,3%	13,6%	3,5%
Químico y Salud	40,8%	36,7%	15,8%	6,7%
Hostelería	34,3%	39,8%	23,1%	2,8%
Energéticas	59,0%	41,0%	0,0%	0,0%
Alimentación	34,4%	47,9%	12,5%	5,2%
Transportes	36,5%	45,9%	15,3%	2,4%
Otro	54,5%	31,4%	8,8%	5,3%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Los que en mayor medida que el resto piensan que la enfermedad es la principal causa de absentismo laboral en su empresa son las personas de 55 a 65 años y las que viven en poblaciones de 10.000 a 50.000 habitantes. Por otra parte, la insatisfacción laboral, la falta de estímulos y la falta de supervisión son las causas de absentismo laboral más señaladas por los hombres. Los más jóvenes, por su parte, piensan por encima del resto que la causa principal de absentismo es la falta de supervisión. Los trabajadores de 25 a 34 años creen en mayor porcentaje que el resto que la rotación de personal y las malas condiciones son los principales motivos de absentismo laboral.

Absentismo y gestión de las ausencias

¿Cuáles piensa que son las principales causas del absentismo laboral en su empresa?

	Enfermedad	Insatisfacción laboral	Falta de estímulos	Rotación de personales	Falta de supervisión	Accidentes de trabajo y riesgos laborales	Malas condiciones	Otras
Total	49,2%	32,0%	26,4%	26,0%	14,9%	14,1%	12,9%	2,9%
Sexo								
Hombre	49,3%	34,1%	28,5%	26,1%	15,7%	16,0%	13,3%	2,7%
Mujer	49,2%	29,0%	23,4%	25,8%	13,7%	11,5%	12,4%	3,3%
Edad								
De 18 a 24 años	32,6%	31,5%	23,6%	32,6%	21,3%	21,3%	16,9%	1,1%
De 25 a 34 años	40,5%	34,5%	27,6%	33,6%	13,6%	16,6%	16,6%	2,5%
De 35 a 44 años	46,3%	34,7%	30,5%	27,0%	16,7%	16,5%	16,7%	2,2%
De 45 a 54 años	51,7%	30,3%	25,3%	24,4%	14,4%	11,6%	10,2%	3,1%
De 55 a 65 años	63,5%	27,9%	21,6%	16,7%	13,0%	9,9%	6,5%	4,7%
Región								
Centro	50,7%	35,0%	30,4%	24,5%	12,2%	13,6%	13,1%	3,3%
Sur	50,1%	29,4%	25,4%	26,6%	16,0%	16,4%	11,8%	2,6%
Noreste	47,3%	32,7%	26,7%	27,2%	15,1%	14,1%	11,6%	2,7%
Norte	50,7%	28,9%	21,5%	23,2%	15,5%	12,0%	14,1%	3,9%
Este	45,1%	32,1%	23,6%	29,5%	18,1%	13,1%	15,6%	2,1%
Hábitat								
Menos de 10.000 hab.	44,3%	31,3%	24,4%	25,4%	13,9%	13,9%	18,9%	2,5%
De 10.000 a 50.000 hab.	55,7%	32,6%	22,8%	23,1%	18,5%	10,3%	12,5%	4,1%
De 50.001 a 200.000 hab.	49,9%	30,4%	27,7%	25,0%	16,3%	15,2%	11,2%	2,9%
Más de 200.000 hab.	47,3%	32,8%	27,5%	27,9%	12,8%	15,0%	12,8%	2,6%



Elementos infrarrepresentados

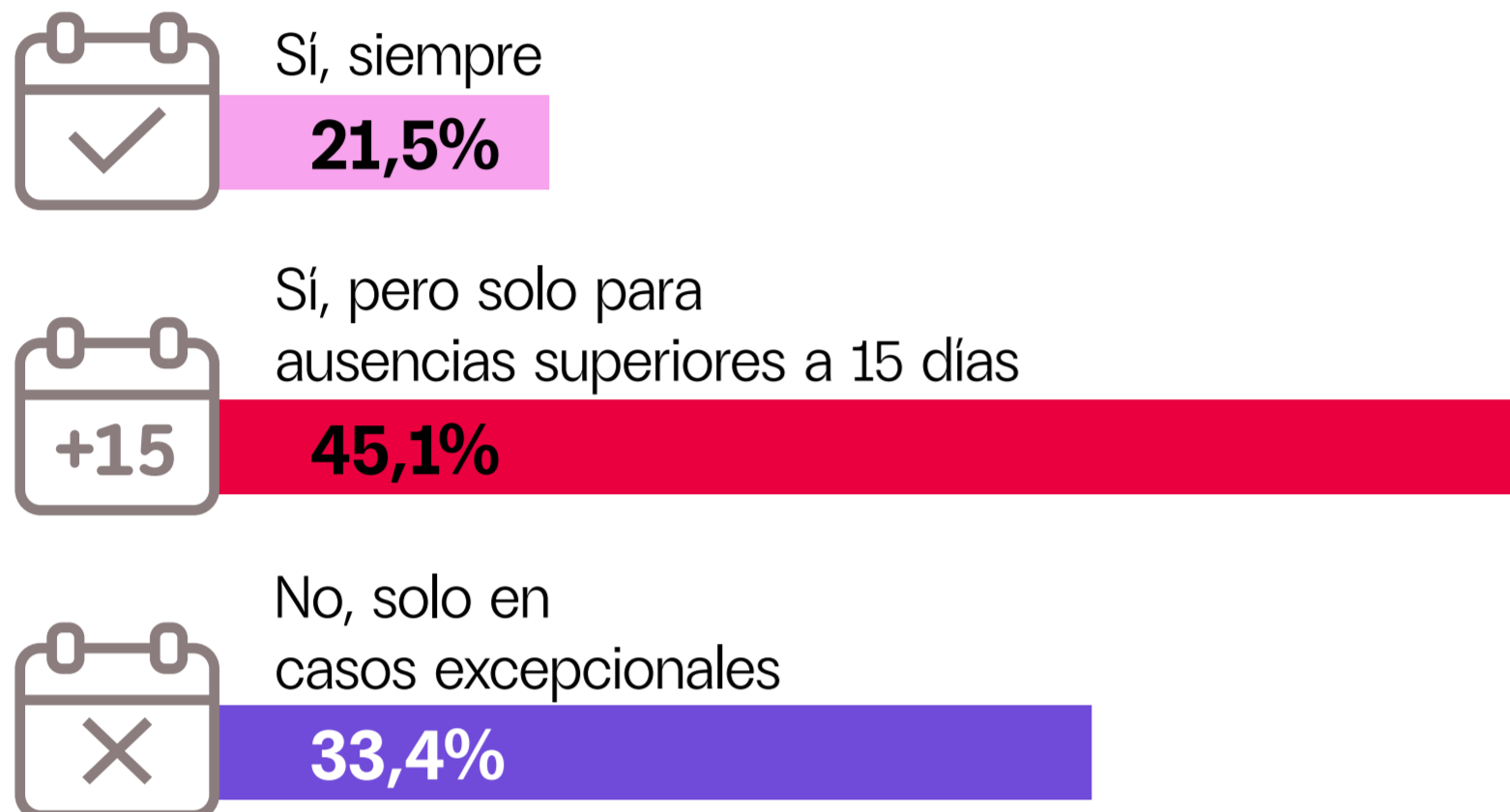


Elementos sobrerrepresentados

¿Sustituyen las ausencias de los trabajadores?

En el **66,6%** de los casos los encuestados señala que en su empresa se sustituyen las ausencias de los trabajadores siempre (**21,5%**, + 1 p.p.) o solo en casos en los que las ausencias sean superiores a los 15 días (**45,1%** + 0,6 p.p.). En el **33,4%** sólo se sustituyen en casos excepcionales (-1,6 p.p.).

¿Sustituyen las ausencias de los trabajadores?



Las personas de 18 a 24 años son quienes en mayor medida que el resto señalan que siempre se sustituyen las ausencias de los trabajadores. Los que por encima del resto indican que las ausencias se sustituyen solo cuando son superiores a 15 días son los trabajadores de 25 a 34 años. Los de edades a partir de 45 años y los de la región Centro son los que en mayor porcentaje señalan que en su empresa solo se sustituyen perfiles en casos excepcionales.

Los empleados de empresas cuya actividad es la Hostelería y la Alimentación son quienes en mayor porcentaje que el resto indican que en su empresa se sustituyen siempre las ausencias. Los de empresas de 50 a 1.000 trabajadores, los del sector primario y Construcción y los que trabajan en Distribución son los que por encima del resto indican que en su empresa las sustituciones se realizan solo cuando las ausencias superan los 15 días. Los trabajadores de las empresas de menor y mayor tamaño y los del sector Servicios y los que mantienen otra actividad no contemplada en este estudio afirman en mayor medida que el resto que en su caso su empresa solo sustituye a los empleados en casos excepcionales.



Absentismo y gestión de las ausencias

¿Sustituyen las ausencias de los trabajadores?

	Sí, siempre	Sí, pero solo para ausencias superiores a 15 días	No, solo en casos excepcionales
Total	21,5%	45,1%	33,4%
Sexo			
Hombre	21,1%	45,9%	33,0%
Mujer	22,0%	44,0%	34,0%
Edad			
De 18 a 24 años	36,0%	46,1%	18,0%
De 25 a 34 años	23,0%	49,4%	27,6%
De 35 a 44 años	22,7%	46,6%	30,7%
De 45 a 54 años	18,3%	43,4%	38,2%
De 55 a 65 años	19,3%	40,4%	40,4%
Región			
Centro	18,0%	43,5%	38,5%
Sur	24,3%	46,5%	29,2%
Noreste	21,8%	44,3%	33,9%
Norte	21,5%	45,4%	33,1%
Este	23,6%	47,3%	29,1%
Hábitat			
Menos de 10.000 hab.	25,4%	40,3%	34,3%
De 10.000 a 50.000 hab.	21,7%	43,8%	34,5%
De 50.001 a 200.000 hab.	21,7%	46,1%	32,2%
Más de 200.000 hab.	20,3%	46,1%	33,6%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Absentismo y gestión de las ausencias

¿Sustituyen las ausencias de los trabajadores?

	Sí, siempre	Sí, pero solo para ausencias superiores a 15 días	No, solo en casos excepcionales
Total	21,5%	45,1%	33,4%
Tamaño empresa			
Menos de 50 empleados	20,9%	38,7%	40,4%
De 50 a 249 empleados	23,2%	49,1%	27,7%
De 250 a 1.000 empleados	22,0%	50,0%	28,0%
Más de 1.000 empleados	19,4%	42,7%	37,9%
Sector			
Primario y construcción	20,6%	53,2%	26,2%
Industrial	23,1%	47,0%	29,9%
Servicios	21,1%	43,0%	35,9%
Actividad 2			
IT y Audiovisual	18,4%	47,1%	34,5%
Distribución	18,3%	52,2%	29,4%
Industrial	20,2%	47,9%	31,8%
Administración	20,0%	48,4%	31,7%
Químico y Salud	21,7%	44,2%	34,2%
Hostelería	36,1%	36,1%	27,8%
Energéticas	17,9%	38,5%	43,6%
Alimentación	30,2%	35,4%	34,4%
Transportes	23,5%	50,6%	25,9%
Otro	21,1%	40,4%	38,5%



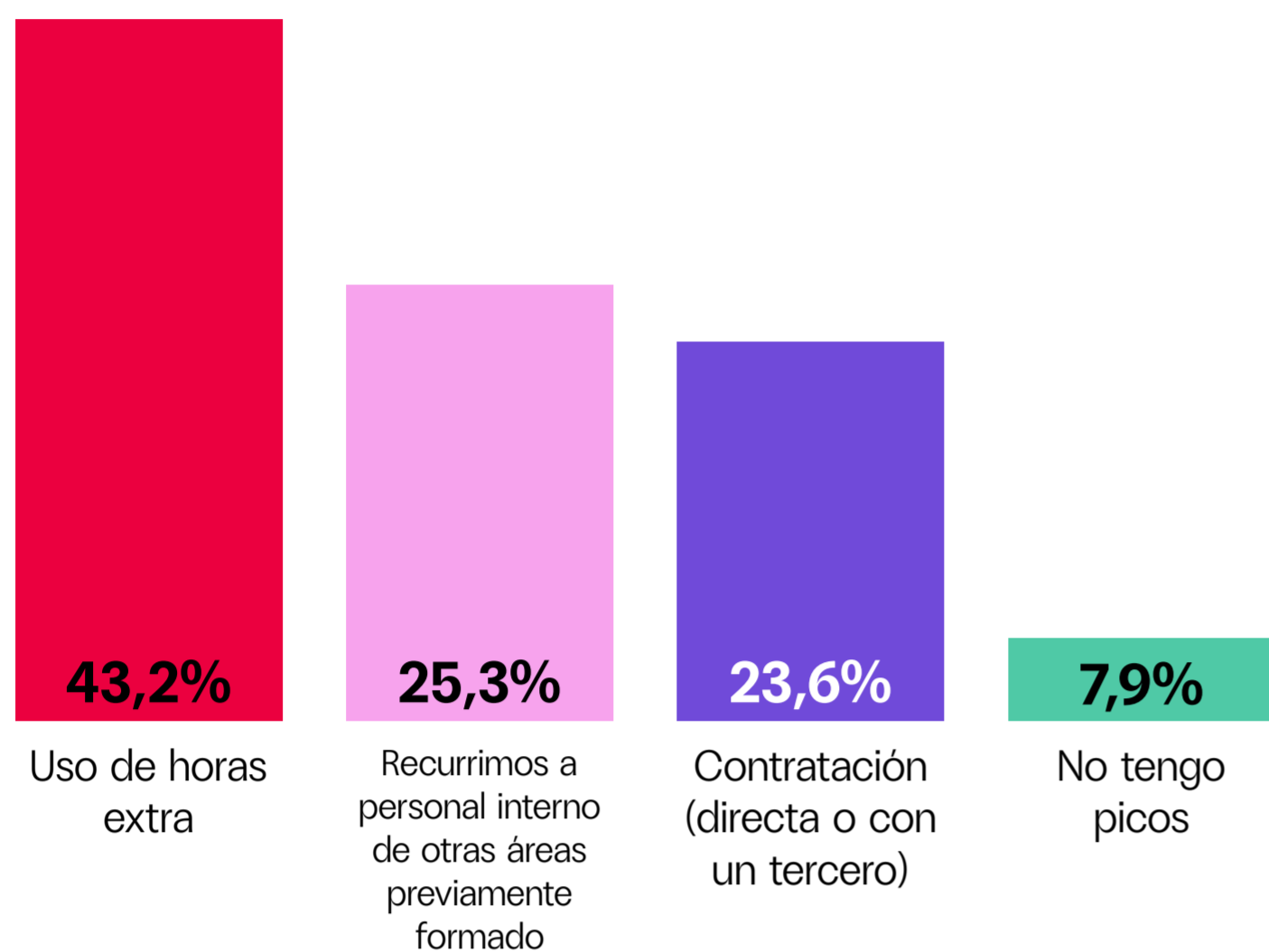
Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

¿Cómo actúan ante picos eventuales de trabajo?

¿Cómo actúan ante picos eventuales de trabajo?



El **43,2%** de las empresas recurre al uso de horas extra ante los picos eventuales de trabajo, un porcentaje que aumenta 1,3 p.p. respecto al año pasado (**41,9%**). En menor medida, el **25,3%** (-0,5 p.p.) de las empresas recurre a personal interno de otras áreas previamente formado, y el **23,6%** (-1 p.p.) recurre a la contratación directa o con un tercero. Por último, un **7,9%** declara no tener picos eventuales de trabajo (-0,7 p.p.)

Las personas de mayor edad y los de la región Este son quienes, en mayor medida que el resto, reconocen que ante picos de trabajo su empresa procede a la contratación de personal. Los que viven en la región Sur, por su parte, indican en mayor porcentaje que el

resto que en su empresa recurren a personal interno de otras áreas previamente formado. Los que en mayor medida que el resto señalan que los picos de trabajo se atajan mediante el uso de horas extra son los de 18 a 24 años. Y, finalmente, las personas que por encima del resto señalan que no tienen picos de trabajo son las mujeres y las de 55 a 65 años.

Los del sector primario y Construcción y los que trabajan en Administración y Transportes, sin embargo, señalan por encima del resto que en su empresa se recurre a personal interno de otras áreas previamente formado. Los de empresas energéticas indican en mayor medida que el resto que en su empresa se hacen horas extra ante picos de trabajo. Los que indican en su mayoría que no tienen picos de trabajo son los de las empresas de menor tamaño, el sector Servicios y otras actividades. Por último, los de empresas de 50 a 249 empleados y los que tienen como actividad Industria y Hostelería son quienes, en mayor porcentaje que el resto, destacan que en su empresa se procede a la contratación de más personal cuando se producen picos de trabajo.



Absentismo y gestión de las ausencias

¿Cómo actúan ante picos eventuales de trabajo?

	Uso de horas extra	Recurrimos a personal interno de otras áreas previamente formado	Contratación (directa o con un técnico)	No tengo picos
Total	43,2%	25,3%	23,6%	7,9%
Sexo				
Hombre	42,9%	25,9%	24,7%	6,5%
Mujer	43,6%	24,5%	22,0%	9,9%
Edad				
De 18 a 24 años	57,3%	25,8%	13,5%	3,4%
De 25 a 34 años	46,9%	28,5%	19,1%	5,5%
De 35 a 44 años	43,2%	26,5%	24,5%	5,8%
De 45 a 54 años	42,6%	24,6%	24,7%	8,1%
De 55 a 65 años	36,7%	21,1%	27,9%	14,3%
Región				
Centro	44,6%	23,8%	23,5%	8,1%
Sur	41,6%	30,4%	19,9%	8,1%
Noreste	44,6%	26,5%	22,3%	6,7%
Norte	43,0%	22,2%	25,7%	9,2%
Este	40,9%	20,3%	31,2%	7,6%
Hábitat				
Menos de 10.000 hab.	41,3%	28,4%	22,9%	7,5%
De 10.000 a 50.000 hab.	45,1%	23,4%	22,3%	9,2%
De 50.001 a 200.000 hab.	41,4%	26,6%	23,5%	8,5%
Más de 200.000 hab.	43,9%	24,7%	24,3%	7,1%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Absentismo y gestión de las ausencias

¿Sustituyen las ausencias de los trabajadores?

	Uso de horas extra	Recurrimos a personal interno de otras áreas previamente formado	Contratación (directa o con un técnico)	No tengo picos
Total	43,2%	25,3%	23,6%	7,9%
Tamaño empresa				
Menos de 50 empleados	46,6%	23,4%	16,8%	13,2%
De 50 a 249 empleados	40,5%	27,9%	26,3%	5,3%
De 250 a 1.000 empleados	46,7%	24,5%	25,0%	3,8%
Más de 1.000 empleados	40,2%	24,7%	26,0%	9,1%
Sector				
Primario y construcción	39,5%	35,5%	21,4%	3,6%
Industrial	45,2%	25,4%	25,8%	3,6%
Servicios	43,2%	23,4%	23,2%	10,1%
Actividad 2				
IT y Audiovisual	39,5%	29,5%	26,4%	4,6%
Distribución	41,7%	28,9%	27,2%	2,2%
Industrial	43,4%	24,3%	28,8%	3,4%
Administración	44,4%	29,3%	17,8%	8,5%
Químico y Salud	42,2%	23,3%	25,8%	6,7%
Hostelería	46,3%	17,6%	32,4%	3,7%
Energéticas	61,5%	10,3%	25,6%	2,6%
Alimentación	44,8%	28,1%	22,9%	4,2%
Transportes	42,4%	41,2%	14,1%	2,4%
Otro	42,0%	18,5%	21,8%	17,8%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

04.

RETRIBUCIÓN Y OBJETIVOS



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

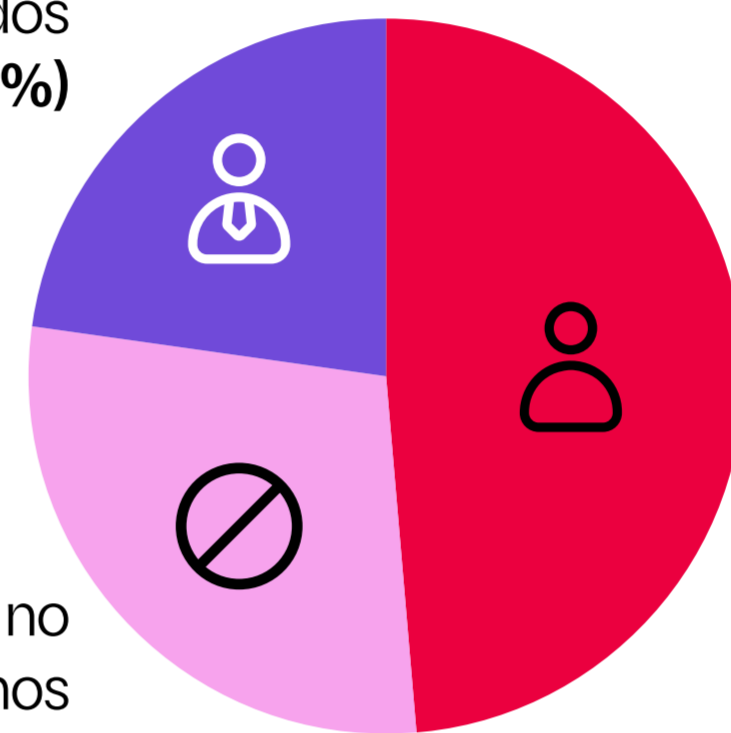
El **71,5%** de los directores, managers o mandos intermedios encuestados indican que en sus empresas se aplica la retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación, porcentaje que aumenta 1,5 p.p. respecto a 2025. De este **71,5%**, un **48,6%** señala que se aplica a todos los empleados vinculados en el proceso, y el **22,9%** indica que se aplica a los mandos. Por otro lado, un **28,5%** declara que en su empresa no se aplica retribución variable, porcentaje que disminuye 1,5 p.p. con respecto al año pasado.

Son los hombres, los trabajadores de 35 a 44 años y los que habitan en poblaciones más grandes quienes, por encima del resto, indican que en su empresa se aplica retribución variable sobre objetivos o productividad a todos los empleados vinculados al proceso. Por el contrario, las mujeres, los trabajadores a partir de 45 años, los de la región Norte y los que viven en poblaciones de 10.000 a 50.000 habitantes señalan, en mayor porcentaje que el resto, que en su empresa no se aplica retribución variable sobre objetivos o productividad.

Los que en mayor porcentaje que el resto señalan que solo se aplica la retribución variable para mandos son los que trabajan en una actividad de Distribución, Hostelería y Transportes. Los que trabajan en empresas de 250 a 1.000 empleados, pertenecen al sector industrial y se dedican a IT y Audiovisual y empresas energéticas son quienes en mayor medida que el resto confirman que se aplica la retribución a todos los empleados vinculados al proceso. No se aplica retribución variable en mayor medida en las compañías pequeñas, en el sector Servicios y en Administración y en otra actividad no mencionada en la encuesta.

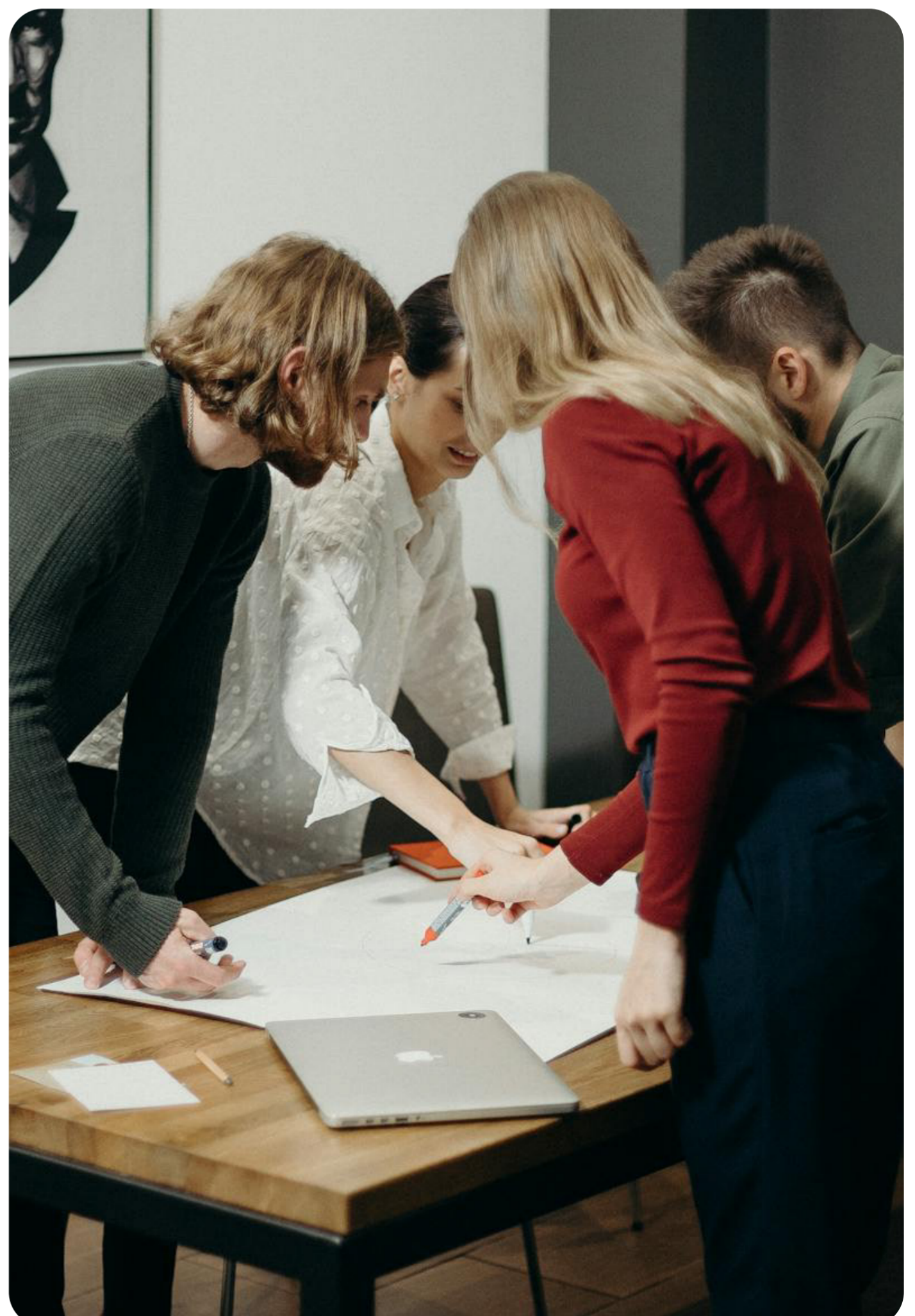
¿Aplican retribución variable sobre objetivos o productividad independientemente del convenio laboral de aplicación?

Sí, solo para mandos
(22,9%)



Sí, a todos los empleados vinculados al proceso
(48,6%)

No, no aplicamos retribución variable
(28%)



Retribución y objetivos

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

	Sí, solo para mandos	Sí, a todos los empleados vinculados al proceso	No, no aplicamos retribución variable
Total	48,6%	22,9%	28,5%
Sexo			
Hombre	51,2%	23,2%	25,6%
Mujer	44,9%	22,6%	32,5%
Edad			
De 18 a 24 años	51,7%	34,8%	13,5%
De 25 a 34 años	48,7%	31,3%	20,0%
De 35 a 44 años	54,3%	21,8%	24,0%
De 45 a 54 años	45,3%	19,6%	35,1%
De 55 a 65 años	44,5%	17,4%	38,0%
Región			
Centro	51,1%	21,3%	27,6%
Sur	49,9%	22,9%	27,2%
Noreste	50,2%	23,0%	26,7%
Norte	38,0%	23,6%	38,4%
Este	49,4%	26,2%	24,5%
Hábitat			
Menos de 10.000 hab.	52,7%	16,9%	30,3%
De 10.000 a 50.000 hab.	41,6%	25,5%	32,9%
De 50.001 a 200.000 hab.	46,8%	23,1%	30,0%
Más de 200.000 hab.	51,6%	23,1%	25,4%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Retribución y objetivos

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

	Sí, solo para mandos	Sí, a todos los empleados vinculados al proceso	No, no aplicamos retribución variable
Total	48,6%	22,9%	28,5%
Tamaño empresa			
Menos de 50 empleados	40,2%	20,7%	39,1%
De 50 a 249 empleados	50,1%	24,1%	25,8%
De 250 a 1.000 empleados	55,3%	25,3%	19,4%
Más de 1.000 empleados	50,1%	21,9%	28,0%
Sector			
Primario y construcción	53,6%	27,4%	19,0%
Industrial	53,3%	25,8%	20,9%
Servicios	46,1%	21,1%	32,7%
Actividad 2			
IT y Audiovisual	60,9%	23,4%	15,7%
Distribución	48,9%	32,8%	18,3%
Industrial	50,6%	22,8%	26,6%
Administración	51,2%	19,7%	29,1%
Químico y Salud	49,2%	19,2%	31,7%
Hostelería	36,1%	31,5%	32,4%
Energéticas	69,2%	20,5%	10,3%
Alimentación	54,2%	21,9%	24,0%
Transportes	54,1%	32,9%	12,9%
Otro	36,7%	19,3%	44,0%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

05.

FORMACIÓN, EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD





¿Aplican planes de formación ad hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano?

En el **71,0%** de los casos (3 p.p. por encima de la cifra de 2025 que fue del **68,0%**) se indica que en su empresa se aplican planes de formación ad-hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia. De ellos, el **67,6%** (**62,6%** en 2025) ha medido el porcentaje de mejora.

El porcentaje de mejora ha sido de entre un **6%** y un **10%** en el **49,4%** de los casos; de entre un **1%** un **5%** en el **23,2%** de los casos; y de entre un **11%** y un **15%** en el **19%** de los casos. Sólo en el **7,4%** se ha producido una mejora superior al **15%** y tan solo un **1%** declara no haber notado una mejora.

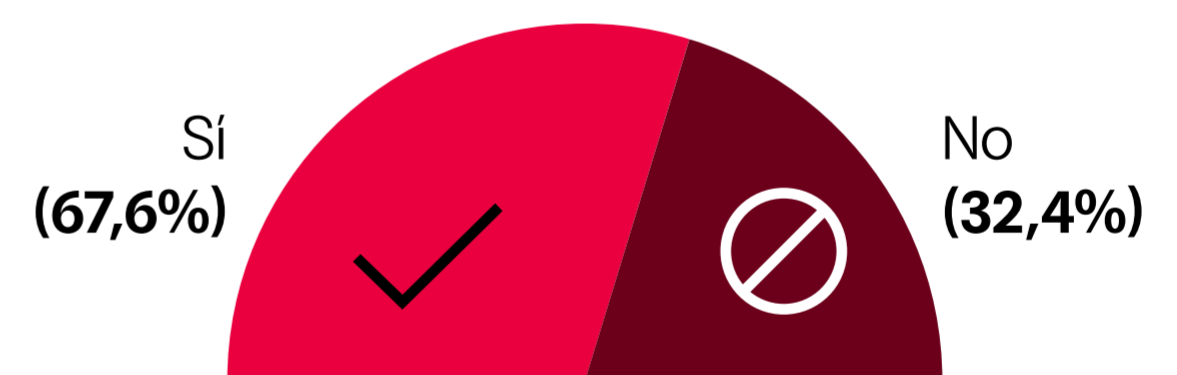
Los hombres, los que trabajan en empresas de más de 250 empleados y los que tienen como actividad IT y Audiovisual, la Distribución y la Administración son quienes, en mayor medida que el resto, indican que en su empresa se aplican planes de formación ad hoc para mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano.

Las mujeres, los que trabajan en empresas de menos de 50 empleados y los que tienen como actividad otra no contemplada en este estudio son los que por encima del resto señalan lo contrario.

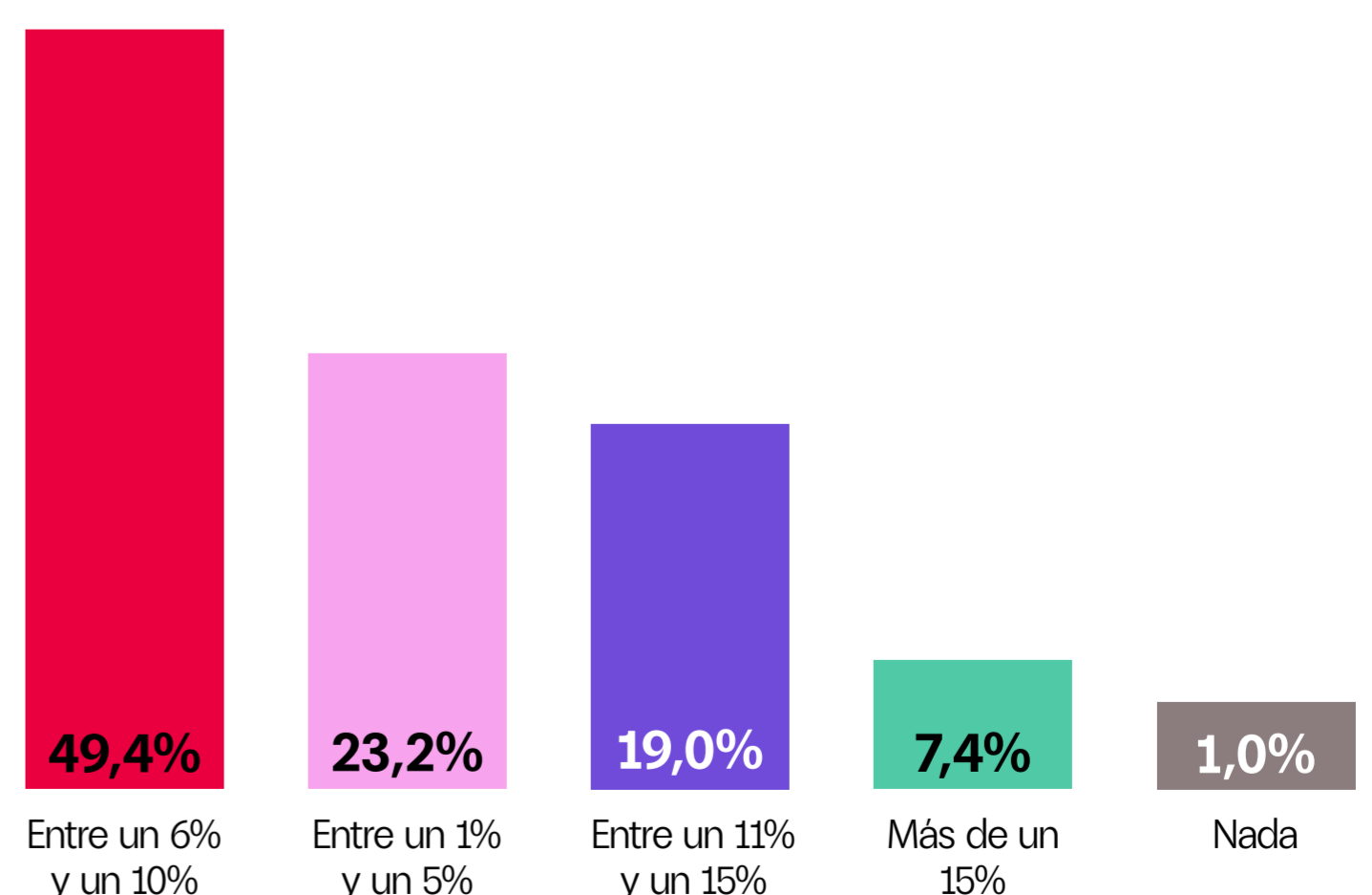
¿Su empresa aplica planes de formación ad-hoc?



¿Han medido el porcentaje de mejora?



¿Han medido el porcentaje de mejora?



Formación, eficiencia y productividad

¿Aplican planes de formación ad hoc con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia del recurso humano?

	Sí	No
Total	71,0%	29,0%
Sexo		
Hombre	72,7%	27,3%
Mujer	68,7%	31,3%
Edad		
De 18 a 24 años	75,3%	24,7%
De 25 a 34 años	73,8%	26,2%
De 35 a 44 años	72,1%	27,9%
De 45 a 54 años	68,5%	31,5%
De 55 a 65 años	69,3%	30,7%
Región		
Centro	71,4%	28,6%
Sur	71,2%	28,8%
Noreste	69,8%	30,2%
Norte	68,7%	31,3%
Este	74,7%	25,3%
Hábitat		
Menos de 10.000 hab.	68,2%	31,8%
De 10.000 a 50.000 hab.	68,2%	31,8%
De 50.001 a 200.000 hab.	70,9%	29,1%
Más de 200.000 hab.	72,9%	27,1%

	Sí	No
Total	71,0%	29,0%
Tamaño empresa		
Menos de 50 empleados	60,2%	39,8%
De 50 a 249 empleados	70,3%	29,7%
De 250 a 1.000 empleados	77,3%	22,7%
Más de 1.000 empleados	78,6%	21,4%
Sector		
Primario y construcción	72,6%	27,4%
Industrial	73,3%	26,7%
Servicios	70,0%	30,0%
Actividad 2		
IT y Audiovisual	77,0%	23,0%
Distribución	80,0%	20,0%
Industrial	66,3%	33,7%
Administración	76,3%	23,7%
Químico y Salud	64,2%	35,8%
Hostelería	73,1%	26,9%
Energéticas	76,9%	23,1%
Alimentación	64,6%	35,4%
Transportes	76,5%	23,5%
Otro	63,1%	36,9%

 Elementos infrarrepresentados

 Elementos sobrerrepresentados

Las mujeres, los encuestados de 25 a 34 años y los de la región Sur son quienes por encima del resto indican que su empresa sí ha medido el porcentaje de mejora. Los hombres, los mayores de 45 años y los que viven en poblaciones de 10.000 a 50.000 habitantes indican en mayor medida que el resto lo contrario. Los más mayores y los de la región Sur son los que en mayor porcentaje que el resto afirman que la productividad en su empresa ha mejorado más de un **15%**.



¿Han medido el porcentaje de mejora?

	Sí	No
Total	62,6%	37,4%
Sexo		
Hombre	64,3%	35,7%
Mujer	59,9%	40,1%
Edad		
De 18 a 24 años	82,5%	17,5%
De 25 a 34 años	69,0%	31,0%
De 35 a 44 años	63,3%	36,7%
De 45 a 54 años	56,5%	43,5%
De 55 a 65 años	57,6%	42,4%
Región		
Centro	63,9%	36,1%
Sur	68,4%	31,6%
Noreste	60,0%	40,0%
Norte	54,7%	45,3%
Este	61,4%	38,6%
Hábitat		
Menos de 10.000 hab.	56,7%	43,3%
De 10.000 a 50.000 hab.	65,4%	34,6%
De 50.001 a 200.000 hab.	61,7%	38,3%
Más de 200.000 hab.	63,0%	37,0%

■ Elementos infrarrepresentados

■ Elementos sobrerrepresentados

Formación, eficiencia y productividad

¿En qué porcentaje ha mejorado?

	Nada	Entre un 1% y un 5%	Entre un 6% y un 10%	Entre un 11% y un 15%	Más de un 15%
Total	1,5%	26,2%	45,1%	20,5%	6,6%
Sexo					
Hombre	1,7%	26,1%	47,2%	19,5%	5,5%
Mujer	1,3%	26,4%	41,4%	22,3%	8,6%
Edad					
De 18 a 24 años	2,1%	38,3%	34,0%	17,0%	8,5%
De 25 a 34 años	2,2%	24,4%	43,6%	23,1%	6,7%
De 35 a 44 años	1,6%	28,0%	47,7%	18,1%	4,5%
De 45 a 54 años	1,4%	24,3%	47,7%	19,2%	7,5%
De 55 a 65 años	0,0%	24,8%	42,6%	24,0%	8,5%
Región					
Centro	0,9%	27,8%	48,0%	18,9%	4,4%
Sur	2,1%	26,0%	40,5%	21,9%	9,5%
Noreste	1,2%	22,0%	49,4%	21,4%	6,0%
Norte	1,0%	32,4%	41,0%	18,1%	7,6%
Este	2,6%	24,1%	46,6%	21,6%	5,2%
Hábitat					
Menos de 10.000 hab.	3,9%	30,3%	38,2%	19,7%	7,9%
De 10.000 a 50.000 hab.	1,8%	27,6%	44,4%	16,9%	9,3%
De 50.001 a 200.000 hab.	0,8%	24,5%	48,9%	20,3%	5,5%
Más de 200.000 hab.	1,3%	25,6%	44,4%	23,4%	5,3%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados



¿Han medido el porcentaje de mejora?

	Sí	No
Total	67,6%	32,4%
Tamaño empresa		
Menos de 50 empleados	65,0%	35,0%
De 50 a 249 empleados	69,7%	30,3%
De 250 a 1.000 empleados	74,8%	25,2%
Más de 1.000 empleados	61,4%	38,6%
Sector		
Primario y construcción	76,1%	23,9%
Industrial	69,9%	30,1%
Servicios	65,1%	34,9%
Actividad 2		
IT y Audiovisual	77,6%	22,4%
Distribución	77,1%	22,9%
Industrial	66,1%	33,9%
Administración	64,9%	35,1%
Químico y Salud	55,8%	44,2%
Hostelería	70,9%	29,1%
Energéticas	66,7%	33,3%
Alimentación	77,4%	22,6%
Transportes	83,1%	16,9%
Otro	56,4%	43,6%

■ Elementos infrarrepresentados
 ■ Elementos sobrerrepresentados

Aplican planes de formación n=1.447

Los que en mayor medida señalan que en su empresa se ha medido el porcentaje de mejora han sido los de empresas de 250 a 1.000 empleados, los del sector primario y Construcción y los que trabajan en IT y Audiovisual, en Distribución y Transportes.

A su vez, los que trabajan en IT y Audiovisual son quienes por encima del resto indican que el porcentaje de mejora ha sido entre un **11%** y un **15%**, los que trabajan en empresas medianas creen que el porcentaje de mejora es de entre un **6%** y un **10%** y los que realizan una actividad industrial son los que piensan que el porcentaje de mejora ha sido solo entre un **1%** y un **5%**.

Por último, los que trabajan en las empresas más pequeñas son quienes en mayor porcentaje que el resto indican que la productividad no ha mejorado nada.

Formación, eficiencia y productividad

¿En qué porcentaje han mejorado?

	Nada	Entre un 1% y un 5%	Entre un 6% y un 10%	Entre un 11% y un 15%	Más de un 15%
Total	1,0%	23,2%	49,4%	19,0%	7,4%
Tamaño empresa					
Menos de 50 empleados	3,0%	26,2%	48,0%	13,9%	8,9%
De 50 a 249 empleados	0,6%	20,1%	54,0%	21,1%	4,2%
De 250 a 1.000 empleados	0,4%	22,7%	49,8%	19,2%	7,9%
Más de 1.000 empleados	0,4%	25,2%	44,0%	20,5%	9,8%
Sector					
Primario y construcción	0,7%	29,2%	38,0%	23,4%	8,8%
Industrial	0,4%	22,8%	51,3%	16,7%	8,8%
Servicios	1,3%	22,0%	51,2%	18,9%	6,5%
Actividad 2					
IT y Audiovisual	0,0%	19,2%	50,6%	25,0%	5,1%
Distribución	2,7%	18,9%	52,3%	16,2%	9,9%
Industrial	0,0%	33,3%	40,2%	18,8%	7,7%
Administración	0,9%	23,2%	47,9%	19,4%	8,5%
Químico y Salud	0,0%	34,9%	46,5%	9,3%	9,3%
Hostelería	3,6%	16,1%	53,6%	21,4%	5,4%
Energéticas	0,0%	25,0%	45,0%	30,0%	0,0%
Alimentación	2,1%	20,8%	58,3%	12,5%	6,3%
Transportes	0,0%	22,2%	57,4%	13,0%	7,4%
Otro	1,2%	22,8%	49,4%	19,1%	7,4%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Han medido el % de mejora n=978

Del total de formación proporcionada, ¿cuál destina a formación de producto/técnica y cuál a la formación sobre habilidades?

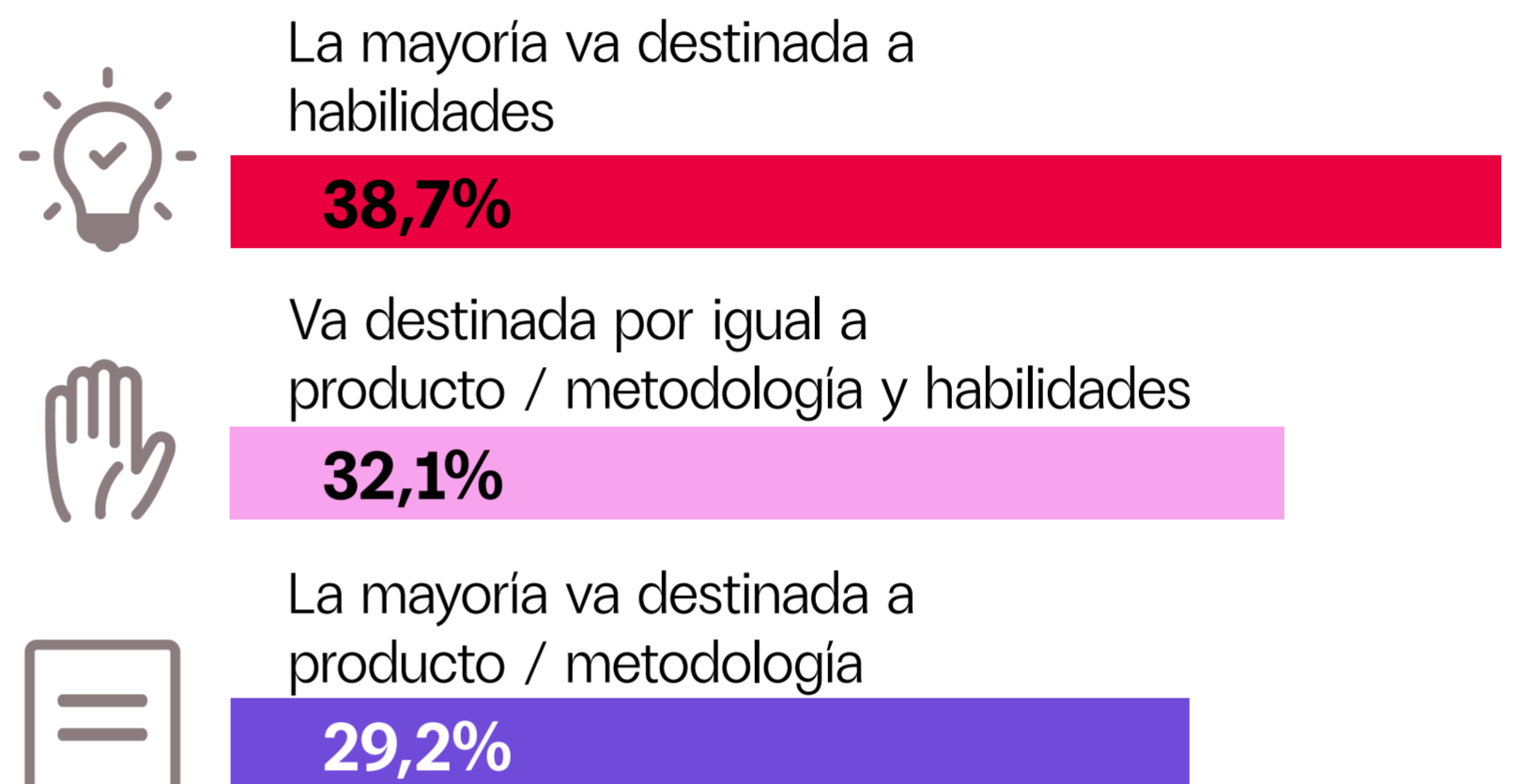
La mayoría de la formación proporcionada (**38,7%**) va destinada a habilidades; en el **32,1%** de los casos va destinada igual a producto/metodología y habilidades; y en el **29,2%** va destinada solamente a producto/metodología. En 2026, aumenta en +0,3 p.p. la formación destinada a las habilidades y disminuye -0,8 p.p. la destinada solamente a producto y un -0,5 p.p. la destinada por igual a producto/metodología y habilidades.

Los trabajadores de 35 a 44 años y los de la región Norte indican en mayor medida que el resto que la formación se destina mayoritariamente a las habilidades. Los que en su mayoría señalan que la formación se destina por igual a producto/metodología y habilidades son los mayores de 45 años. Por su parte, los encuestados de 25 a 34 años y los que viven en la región Sur son quienes, en mayor medida que el resto, indican que la mayoría de la formación que proporciona su empresa va destinada a producto/metodología.

Por tipos de empresa, son los que trabajan en empresas más pequeñas los que en mayor medida que el resto opinan que la formación va destinada mayoritariamente a las habilidades. Los que trabajan en empresas más grandes, los pertenecientes al sector Servicios y los que trabajan en otra actividad distinta a la contemplada en este estudio son quienes, por encima del resto, indican que la mayoría de los contenidos de formación va destinada por igual a producto/metodología y habilidades.

Los que en mayor porcentaje que el resto señalan que la formación va destinada a producto/metodología son los que trabajan en el sector industrial, primario y construcción y los que tienen como actividad la Distribución.

Del total de formación proporcionada, ¿cuál destina a formación de producto/técnica y cuál a la formación sobre habilidades?



Retribución y objetivos

Del total de formación proporcionada, ¿cuál destina a formación de producto/técnica y cuál a la formación sobre habilidades?

	La mayoría va destinada a habilidades	Va destinada por igual a producto / metodología y habilidades	La mayoría va destinada a producto / metodología
Total	38,7%	32,1%	29,2%
Sexo			
Hombre	39,7%	30,4%	29,9%
Mujer	37,4%	34,4%	28,3%
Edad			
De 18 a 24 años	44,9%	16,9%	38,2%
De 25 a 34 años	39,3%	26,9%	33,8%
De 35 a 44 años	43,0%	27,6%	29,4%
De 45 a 54 años	34,8%	36,7%	28,5%
De 55 a 65 años	36,5%	40,9%	22,7%
Región			
Centro	35,0%	35,0%	29,9%
Sur	38,9%	28,2%	32,9%
Noreste	42,3%	30,9%	26,7%
Norte	44,7%	31,7%	23,6%
Este	34,6%	35,0%	30,4%
Hábitat			
Menos de 10.000 hab.	39,3%	25,9%	34,8%
De 10.000 a 50.000 hab.	37,2%	34,2%	28,5%
De 50.001 a 200.000 hab.	39,4%	33,3%	27,3%
Más de 200.000 hab.	38,8%	31,8%	29,4%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Retribución y objetivos

Del total de formación proporcionada, ¿cuál destina a formación de producto/técnica y cuál a la formación sobre habilidades?

	La mayoría va destinada a habilidades	Va destinada por igual a producto / metodología y habilidades	La mayoría va destinada a producto / metodología
Total	38,7%	32,1%	29,2%
Tamaño empresa			
Menos de 50 empleados	42,7%	30,6%	26,7%
De 50 a 249 empleados	37,9%	30,5%	31,6%
De 250 a 1.000 empleados	40,9%	28,8%	30,3%
Más de 1.000 empleados	33,8%	38,4%	27,8%
Sector			
Primario y construcción	39,5%	24,6%	35,9%
Industrial	35,5%	29,0%	35,5%
Servicios	39,7%	34,4%	25,9%
Actividad 2			
IT y Audiovisual	37,5%	33,0%	29,5%
Distribución	32,2%	32,2%	35,6%
Industrial	39,7%	29,2%	31,1%
Administración	42,5%	25,6%	31,9%
Químico y Salud	29,2%	38,3%	32,5%
Hostelería	38,0%	37,0%	25,0%
Energéticas	46,2%	25,6%	28,2%
Alimentación	35,4%	34,4%	30,2%
Transportes	37,6%	29,4%	32,9%
Otro	40,9%	36,9%	22,2%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

06. CLIMA LABORAL Y PRODUCTIVIDAD

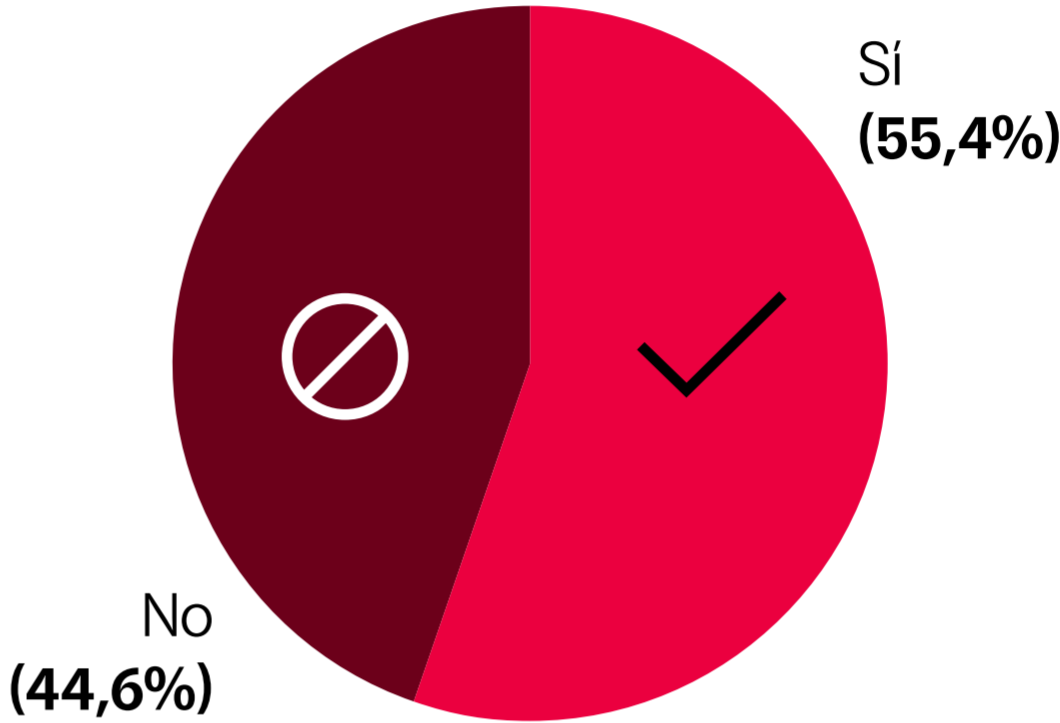


En su empresa, ¿realizan estudios de clima laboral?

El **55,4%** de los encuestados indica que en su empresa se realizan estudios de clima laboral, un porcentaje que aumenta +1,2 p.p. respecto al año anterior.

Las personas de 25 a 34 años y los de la región Centro son quienes, en mayor medida que el resto, señalan que en su empresa realizan estudios de clima laboral. Por el contrario, las personas de mayor edad, los de la región Norte y los de poblaciones de 10.000 a 50.000 habitantes son las que en mayor porcentaje indican que en su empresa no se llevan a cabo este tipo de estudios.

En su empresa, ¿realizan estudios de clima laboral?



Los trabajadores de empresas con más de 250 empleados, los del sector industrial, así como los de IT y Audiovisual y Transportes, son quienes, en mayor porcentaje que el resto, afirman que en su empresa se realizan estudios de clima laboral. Los que en mayor medida que el resto señalan que su empresa no realiza este tipo de estudios son los que trabajan en las empresas de menor tamaño, los del sector Servicios y los que tienen otras actividades distintas a las sugeridas en la encuesta.



Clima laboral y productividad

En su empresa, ¿realizan estudios de clima laboral?

	Sí	No
Total	55,4%	44,6%
Sexo		
Hombre	56,9%	43,1%
Mujer	53,3%	46,7%
Edad		
De 18 a 24 años	58,4%	41,6%
De 25 a 34 años	64,8%	35,2%
De 35 a 44 años	58,6%	41,4%
De 45 a 54 años	53,3%	46,7%
De 55 a 65 años	42,7%	57,3%
Región		
Centro	59,0%	41,0%
Sur	57,6%	42,4%
Noreste	52,7%	47,3%
Norte	47,2%	52,8%
Este	56,1%	43,9%
Hábitat		
Menos de 10.000 hab.	55,7%	44,3%
De 10.000 a 50.000 hab.	48,1%	51,9%
De 50.001 a 200.000 hab.	57,3%	42,7%
Más de 200.000 hab.	57,2%	42,8%

	Sí	No
Total	55,4%	44,6%
Tamaño empresa		
Menos de 50 empleados	36,8%	63,2%
De 50 a 249 empleados	56,8%	43,2%
De 250 a 1.000 empleados	65,7%	34,3%
Más de 1.000 empleados	65,2%	34,8%
Sector		
Primario y construcción	60,1%	39,9%
Industrial	61,1%	38,9%
Servicios	52,7%	47,3%
Actividad 2		
IT y Audiovisual	65,9%	34,1%
Distribución	61,7%	38,3%
Industrial	53,2%	46,8%
Administración	57,3%	42,7%
Químico y Salud	57,5%	42,5%
Hostelería	58,3%	41,7%
Energéticas	69,2%	30,8%
Alimentación	51,0%	49,0%
Transportes	74,1%	25,9%
Otro	41,5%	58,5%

■ Elementos infrarrepresentados

■ Elementos sobrerrepresentados

07.

TRABAJO EN REMOTO





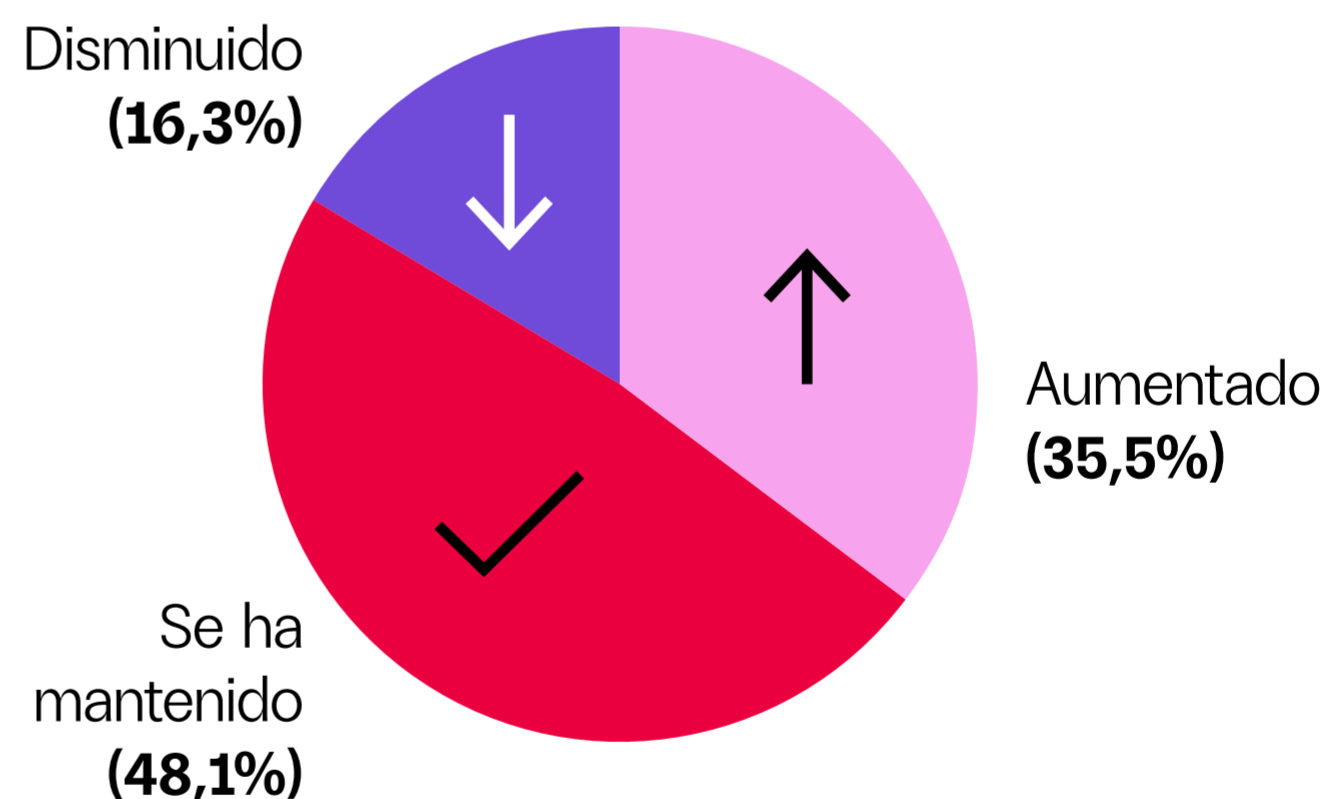
En su empresa, diría que durante los 3 últimos años la posibilidad de teletrabajar ha...

El **83,7%** de directivos, managers y mandos intermedios encuestados señalan que la posibilidad de teletrabajar en los últimos tres años no ha disminuido. De ellos, el **35,5%** piensa que ha aumentado mientras que el **48,1%** cree que se ha mantenido. Solo el **16,3%** de los encuestados indica que la posibilidad de teletrabajar en los últimos 3 años se ha reducido.

Los hombres, los de 18 a 34 años, los de la región Sur y los que habitan en ciudades más pobladas son quienes en mayor medida que el resto señalan que en los tres últimos años la posibilidad de teletrabajar ha aumentado. Los que indican, en mayor porcentaje, que dicha posibilidad de teletrabajar ha disminuido son las mujeres, los de mayor edad, los de la región Norte y los que habitan en poblaciones más pequeñas.

Los trabajadores de empresas de 250 a 1.000 empleados y los que tienen como actividad IT y Audiovisual y Distribución son quienes, en mayor medida que el resto, afirman que en su empresa la posibilidad de teletrabajar en los últimos tres años ha aumentado. Por el contrario, los del sector Servicios y los que trabajan en Alimentación opinan en mayor medida que el resto que esa posibilidad ha disminuido.

En su empresa, diría que durante los 3 últimos años la posibilidad de teletrabajar ha...



Trabajo en remoto

En su empresa, diría que durante los 3 últimos años la posibilidad de teletrabajar ha...

	Aumentado	Se ha mantenido	Disminuido
Total	35,5%	48,1%	16,3%
Sexo			
Hombre	38,0%	47,0%	14,9%
Mujer	32,0%	49,6%	18,3%
Edad			
De 18 a 24 años	50,6%	37,1%	12,4%
De 25 a 34 años	39,8%	45,1%	15,2%
De 35 a 44 años	35,2%	50,5%	14,3%
De 45 a 54 años	32,9%	51,0%	16,1%
De 55 a 65 años	31,8%	46,4%	21,9%
Región			
Centro	35,2%	49,8%	15,0%
Sur	41,6%	44,2%	14,2%
Noreste	34,4%	48,8%	16,8%
Norte	24,6%	53,2%	22,2%
Este	38,4%	45,1%	16,5%
Hábitat			
Menos de 10.000 hab.	28,4%	48,8%	22,9%
De 10.000 a 50.000 hab.	32,1%	50,0%	17,9%
De 50.001 a 200.000 hab.	32,9%	49,9%	17,2%
Más de 200.000 hab.	40,1%	46,1%	13,8%

 Elementos infrarrepresentados

 Elementos sobrerrepresentados

Trabajo en remoto

En su empresa, diría que durante los 3 últimos años la posibilidad de teletrabajar ha...

	Aumentado	Se ha mantenido	Disminuido
Total	35,5%	48,1%	16,3%
Tamaño empresa			
Menos de 10 empleados	22,0%	56,0%	22,0%
Menos de 50 empleados	33,2%	49,0%	17,7%
De 50 a 249 empleados	35,5%	49,8%	14,7%
De 250 a 1.000 empleados	41,7%	45,5%	12,9%
Más de 1.000 empleados	36,5%	44,9%	18,6%
Sector			
Servicios	34,5%	47,5%	17,9%
Construcción	33,3%	54,8%	11,9%
Industrial	39,3%	48,1%	12,6%
Agrario o primario	36,3%	43,8%	20,0%
Actividad 2			
IT y Audiovisual	54,8%	38,7%	6,5%
Distribución	46,1%	42,8%	11,1%
Industrial	32,6%	50,6%	16,9%
Administración	38,7%	45,3%	16,0%
Químico y Salud	30,0%	51,7%	18,3%
Hostelería	26,9%	50,9%	22,2%
Energéticas	46,2%	53,8%	0,0%
Alimentación	18,8%	57,3%	24,0%
Transportes	40,0%	43,5%	16,5%
Otro	24,4%	53,6%	22,0%

 Elementos infrarrepresentados

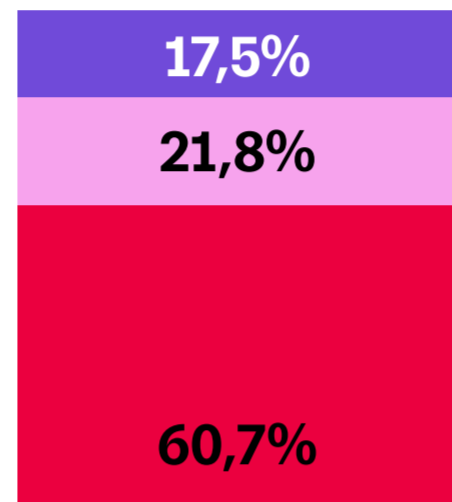
 Elementos sobrerrepresentados

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

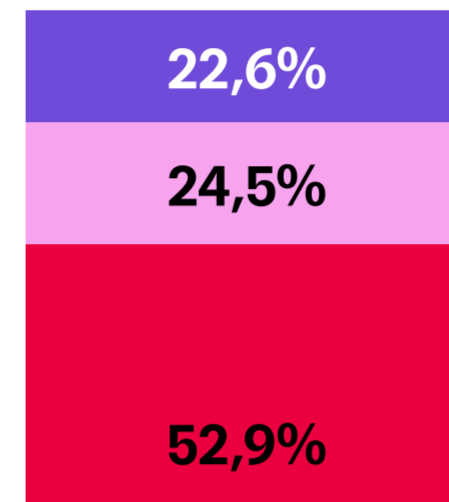
60,7%

afirma (mucho + bastante) que la experiencia ha demostrado que la productividad del trabajo en remoto depende del tipo de ocupación.

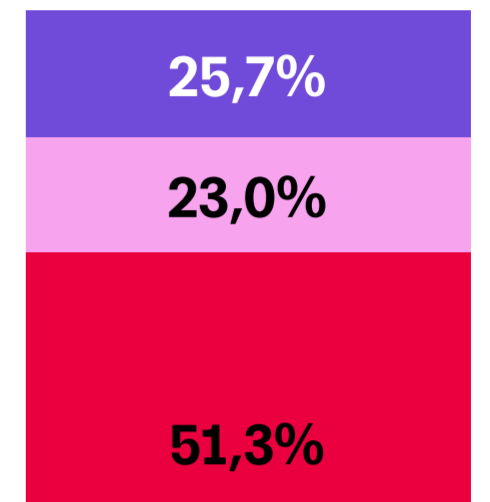
¿En qué medida se han implementado los siguientes aspectos del trabajo en remoto en su empresa?



La experiencia nos dice que la productividad del trabajo en remoto depende de cada tipo de ocupación



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

■ Mucho + bastante

■ Ni mucho ni poco

■ Poco + nada

52,9%

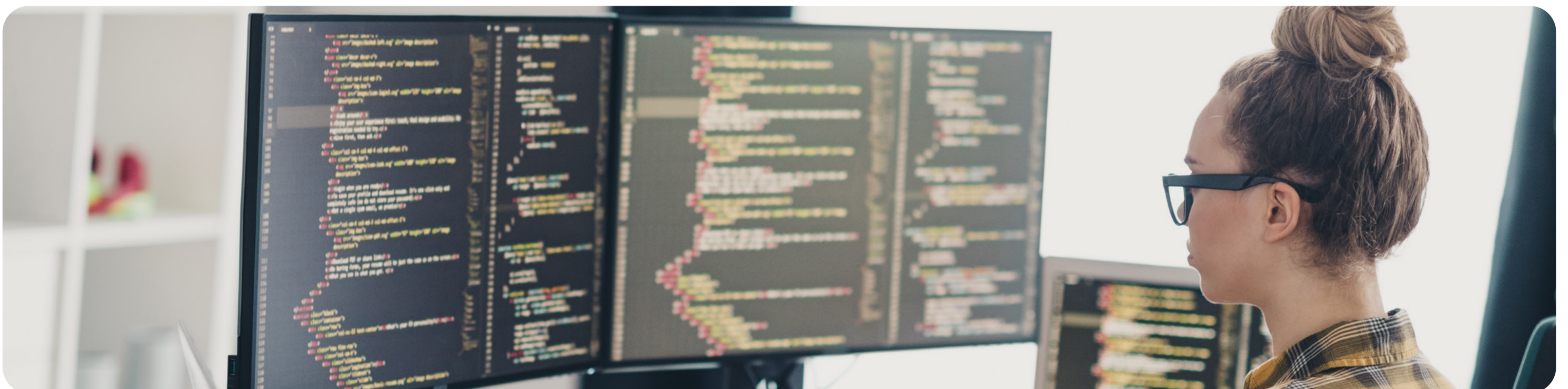
señala (mucho + bastante) que la experiencia ha demostrado que la productividad en remoto y presencial es la misma para las ocupaciones más idóneas para el teletrabajo.

Los trabajadores de 25 a 34 años y los que habitan en ciudades más pobladas son quienes en mayor medida que el resto señalan que en su empresa la productividad del trabajo en remoto depende de cada tipo de ocupación. Los que indican, en mayor porcentaje, que la productividad en remoto o presencial es la misma son los de 25 a 34 años, los del Sur y los de las zonas con más habitantes. Y estos últimos junto con los de 25 a 34 años destacan por encima del resto que disponen en su empresa de un modelo de medición de rendimiento.

51,3%

señala (mucho + bastante) que en su empresa tienen definido un modelo para medir el rendimiento y la productividad de las personas tanto a nivel presencial como en remoto.

Los trabajadores de empresas del sector industrial y los que tienen como actividad IT y Audiovisual y Distribución son quienes, en mayor medida que el resto, señalan que su empresa ha implementado todos los aspectos de trabajo en remoto sugeridos en la encuesta.



Trabajo en remoto

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

**MUCHO +
BASTANTE**

La experiencia nos dice que la productividad del trabajo en remoto depende de cada tipo de ocupación

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

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	60,7%	52,9%	51,3%
Sexo			
Hombre	62,1%	53,6%	52,6%
Mujer	58,6%	51,9%	49,4%
Edad			
De 18 a 24 años	60,7%	58,9%	55,1%
De 25 a 34 años	64,8%	57,3%	59,8%
De 35 a 44 años	60,4%	56,3%	54,3%
De 45 a 54 años	59,5%	51,4%	46,9%
De 55 a 65 años	58,1%	42,4%	43,0%
Región			
Centro	61,3%	53,6%	51,7%
Sur	62,7%	57,0%	52,5%
Noreste	59,4%	53,7%	50,7%
Norte	57,4%	46,5%	47,2%
Este	60,8%	48,5%	53,2%
Hábitat			
Menos de 10.000 hab.	58,2%	49,8%	47,3%
De 10.000 a 50.000 hab.	55,2%	44,8%	44,0%
De 50.001 a 200.000 hab.	59,7%	54,4%	50,1%
Más de 200.000 hab.	64,0%	55,8%	55,7%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

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

**MUCHO +
BASTANTE**

La experiencia nos dice que la productividad del trabajo en remoto depende de cada tipo de ocupación

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

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	60,7%	52,9%	51,3%
Tamaño empresa			
Menos de 10 empleados	45,3%	38,0%	32,7%
De 10 a 49 empleados	58,6%	48,0%	45,0%
De 50 a 249 empleados	63,1%	56,5%	55,2%
De 250 a 1.000 empleados	64,6%	58,1%	60,4%
Más de 1.000 empleados	60,6%	52,2%	49,1%
Sector			
Agrario o primario	59,2%	50,8%	48,7%
Industrial	61,3%	51,8%	57,1%
Construcción	64,9%	58,9%	55,7%
Servicios	61,3%	56,3%	56,3%
Actividad 2			
IT y Audiovisual	72,4%	72,4%	65,5%
Energéticas	75,0%	63,9%	60,0%
Transportes	58,4%	49,1%	50,6%
Administración	61,0%	54,9%	55,2%
Industrial	60,8%	53,3%	43,3%
Distribución	52,8%	41,7%	42,6%
Químico y Salud	71,8%	53,8%	48,7%
Hostelería	56,3%	50,0%	51,0%
Alimentación	64,7%	57,6%	61,2%
Otro	50,3%	39,8%	38,9%

 Elementos infrarrepresentados

 Elementos sobrerrepresentados

08. ORGANIZACIÓN Y EFICIENCIA

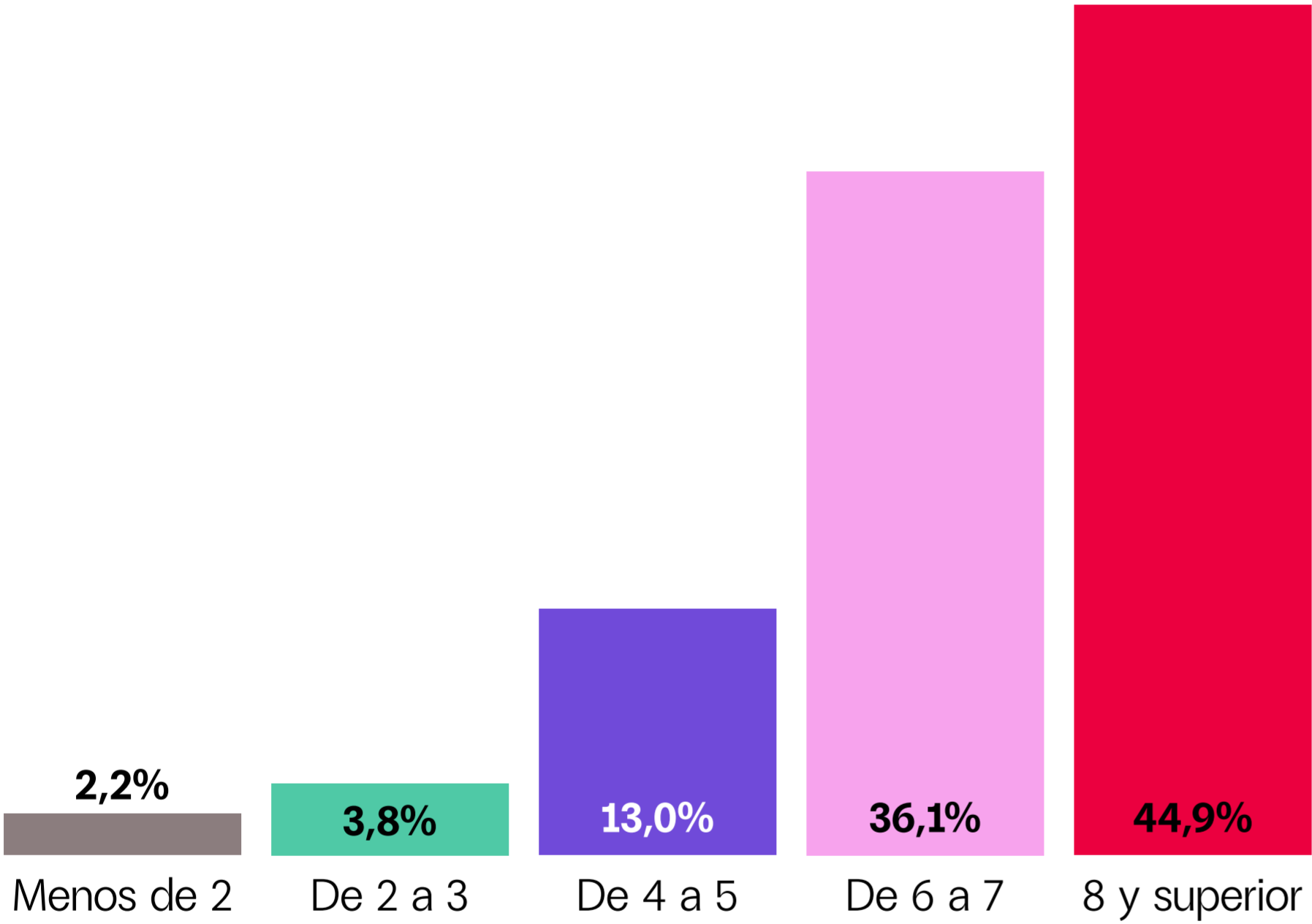


En una escala de 0 a 10, ¿en qué medida la estructura interna de su empresa se adapta de una forma rápida y flexible a las necesidades del negocio?

Más de 8 de cada 10 encuestados (**81%**) califican con una puntuación de entre 6 y 10 el grado de adaptación de su empresa a las necesidades del negocio, siendo la media de 7 puntos sobre 10. Así, se produce un aumento de 2 décimas respecto a 2025, cuando la media se situó en 6,8 puntos sobre 10.



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 directivos, managers y mandos intermedios que dan una media mayor por encima del resto son los que trabajan en empresas con una actividad de IT y Audiovisual.



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?

Valoración	
Total	7,0
Sexo	
Hombre	7,0
Mujer	6,9
Edad	
De 18 a 24 años	6,6
De 25 a 34 años	7,0
De 35 a 44 años	7,0
De 45 a 54 años	6,9
De 55 a 65 años	7,1
Región	
Centro	7,1
Sur	7,1
Noreste	6,9
Norte	6,8
Este	6,8
Hábitat	
Menos de 10.000 hab.	6,7
De 10.000 a 50.000 hab.	6,9
De 50.001 a 200.000 hab.	7,1
Más de 200.000 hab.	7,0

 Elementos significativamente inferiores a la media

Valoración	
Total	7,0
Tamaño empresa	
Menos de 50 empleados	6,8
De 50 a 249 empleados	7,1
De 250 a 1.000 empleados	7,1
Más de 1.000 empleados	6,8
Sector	
Primario y construcción	7,0
Industrial	7,0
Servicios	7,0
Actividad 2	
IT y Audiovisual	7,4
Distribución	7,1
Industrial	7,0
Administración	6,8
Químico y Salud	6,5
Hostelería	7,3
Energéticas	7,0
Alimentación	6,8
Transportes	6,8
Otro	7,0

 Elementos significativamente superiores a la media

09.

PROCESOS Y PRODUCTIVIDAD



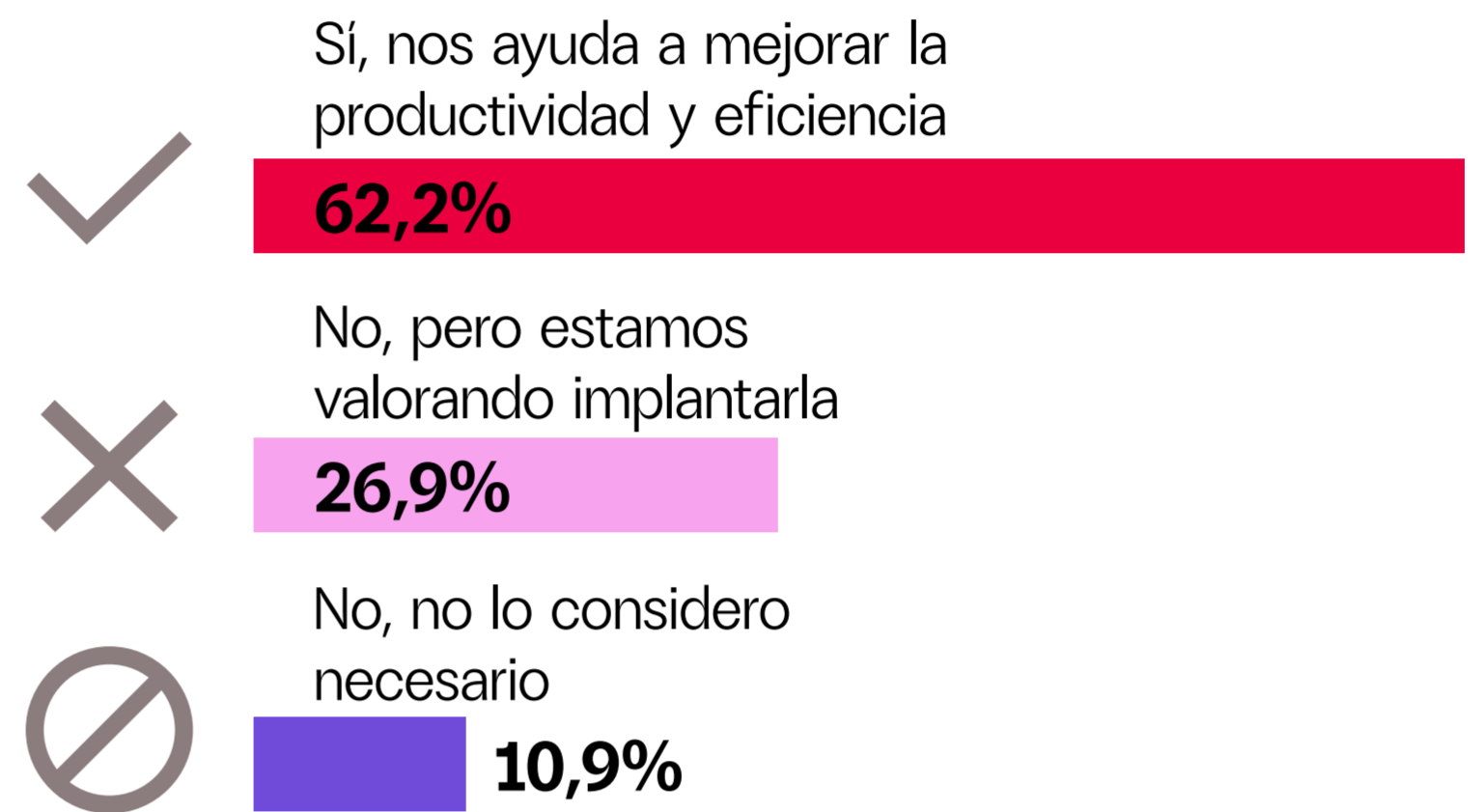
¿Su empresa aplica metodología específica para la reducción de las tareas que no aportan valor en los procesos que realiza?

Más de 6 de cada 10 encuestados (**62,2%**) señalan que su empresa aplica metodología específica para reducir las tareas que no aportan valor en los procesos que se realizan, un porcentaje que asciende 2,4 p.p. respecto al año pasado (**59,8%**).

Por otra parte, un **26,9%** no la aplica, pero está valorando su implantación; y tan solo un **10,9%** no la considera necesaria.

Los hombres y las personas de 25 a 44 años son quienes, en mayor porcentaje que el resto, señalan que en su empresa se aplican metodologías para mejorar la productividad y eficiencia. Los trabajadores de 55 a 65 años responden negativamente a dicha pregunta, pero afirman que en su empresa están valorando implantar este tipo de metodologías. Las que en mayor medida que el resto no lo consideran necesario son las mujeres, las personas de mayor edad (a partir de 55 años) y las de la región Norte.

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



Procesos y productividad

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

	Sí, nos ayuda a mejorar la productividad y eficiencia	No, pero estamos valorando implantarla	No, no lo considero necesario
Total	62,2%	26,9%	10,9%
Sexo			
Hombre	64,1%	26,8%	9,1%
Mujer	59,6%	27,0%	13,5%
Edad			
De 18 a 24 años	70,8%	21,3%	7,9%
De 25 a 34 años	72,9%	23,4%	3,7%
De 35 a 44 años	65,9%	26,5%	7,6%
De 45 a 54 años	59,5%	27,9%	12,6%
De 55 a 65 años	47,1%	31,0%	21,9%
Región			
Centro	63,5%	25,0%	11,6%
Sur	63,7%	26,2%	10,1%
Noreste	62,4%	29,5%	8,2%
Norte	54,6%	28,5%	16,9%
Este	65,0%	26,6%	8,4%
Hábitat			
Menos de 10.000 hab.	60,2%	26,9%	12,9%
De 10.000 a 50.000 hab.	58,2%	30,4%	11,4%
De 50.001 a 200.000 hab.	63,1%	26,2%	10,7%
Más de 200.000 hab.	63,8%	25,8%	10,4%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Los que pertenecen a empresas de entre 250 y 1.000 empleados, los del sector industrial y aquellos cuya actividad es IT y Audiovisual e Industrial, Distribución y Transportes son los que, en mayor porcentaje que el resto, señalan que su empresa sí aplica metodologías para reducir las tareas que no aportan valor en los procesos que realizan y que esto les ayuda a mejorar la productividad y eficiencia. Los encuestados de empresas con menos de 50 empleados, los del sector Servicios y cuya actividad es la Salud y la Química u otra distinta a las sugeridas en la encuesta son los que indican que su empresa no aplica esta metodología, pero valoran implantarla.

Procesos y productividad

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

	Sí, nos ayuda a mejorar la productividad y eficiencia	No, pero estamos valorando implantarla	No, no lo considero necesario
Total	62,2%	26,9%	10,9%
Tamaño empresa			
Menos de 50 empleados	48,7%	34,4%	16,8%
De 50 a 249 empleados	64,8%	26,9%	8,3%
De 250 a 1.000 empleados	71,7%	23,7%	4,5%
Más de 1.000 empleados	65,6%	21,2%	13,2%
Sector			
Primario y construcción	67,7%	26,2%	6,0%
Industrial	71,9%	21,3%	6,7%
Servicios	58,0%	28,8%	13,2%
Actividad 2			
IT y Audiovisual	74,7%	18,8%	6,5%
Distribución	74,4%	24,4%	1,1%
Industrial	67,4%	25,8%	6,7%
Administración	63,8%	26,1%	10,1%
Químico y Salud	50,8%	39,2%	10,0%
Hostelería	57,4%	31,5%	11,1%
Energéticas	71,8%	28,2%	0,0%
Alimentación	62,5%	30,2%	7,3%
Transportes	78,8%	14,1%	7,1%
Otro	45,9%	31,0%	23,1%



Elementos infrarrepresentados

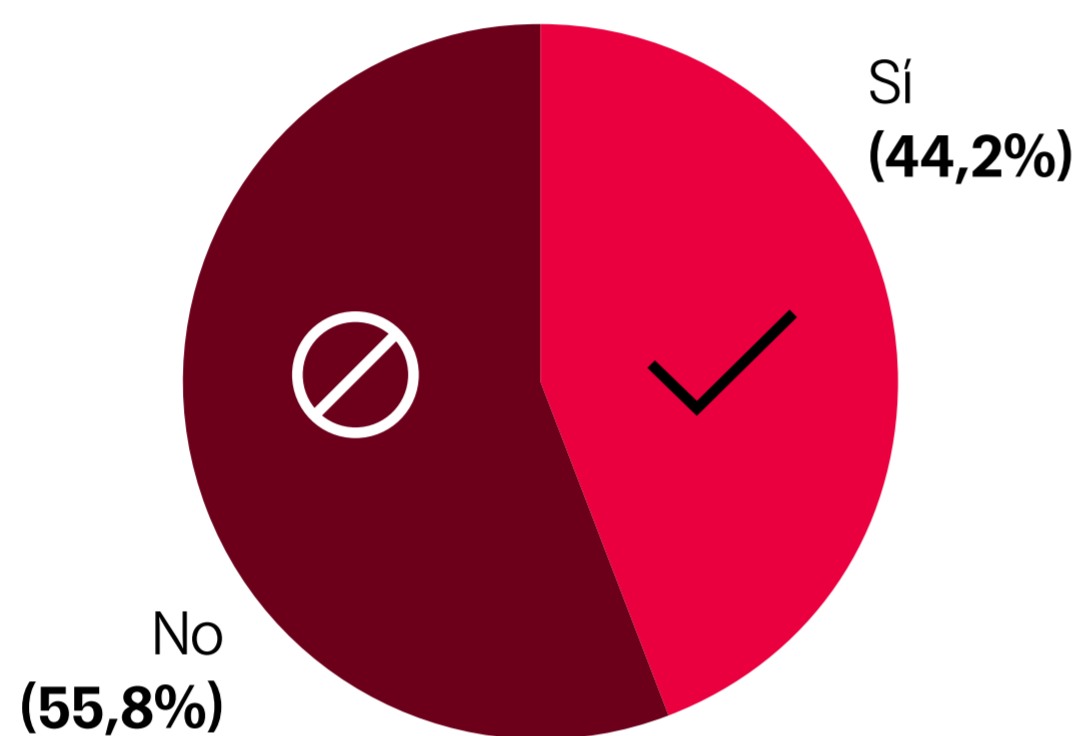


Elementos sobrerrepresentados

¿Tiene su empresa filiales o matrices en otros países?

En 2026 aumenta el porcentaje de empresas que tienen filiales o matrices en otros países (1 p.p.). Así, el **44,2%** de encuestados indica que su empresa cuenta con filiales o matrices en otros países.

¿Tiene su empresa filiales o matrices en otros países?



Los jóvenes de 18 a 34 años, los de la región Centro y los que residen en poblaciones de más de 200.000 habitantes afirman, en mayor medida que el resto, que su empresa cuenta con filiales o matrices en otros países.



	Sí	No
Total	44,2%	55,8%
Sexo		
Hombre	45,6%	54,4%
Mujer	42,3%	57,7%
Edad		
De 18 a 24 años	60,7%	39,3%
De 25 a 34 años	54,9%	45,1%
De 35 a 44 años	46,8%	53,2%
De 45 a 54 años	41,7%	58,3%
De 55 a 65 años	28,4%	71,6%
Región		
Centro	48,8%	51,2%
Sur	41,8%	58,2%
Noreste	43,3%	56,7%
Norte	39,1%	60,9%
Este	45,6%	54,4%
Hábitat		
Menos de 10.000 hab.	41,8%	58,2%
De 10.000 a 50.000 hab.	38,3%	61,7%
De 50.001 a 200.000 hab.	42,5%	57,5%
Más de 200.000 hab.	48,2%	51,8%

■ Elementos infrarrepresentados
■ Elementos sobrerrepresentados

Los que trabajan en empresas de más de 250 empleados, los de los sectores primario y Construcción e Industrial y los que tienen como actividad IT y Audiovisual, Distribución, Energética y Transportes son quienes, en mayor porcentaje que el resto, indican que su empresa tiene filiales o matrices en otros países.

¿Tiene su empresa filiales o matrices en otros países?

	Sí	No
Total	44,2%	55,8%
Tamaño empresa		
Menos de 50 empleados	19,0%	81,0%
De 50 a 249 empleados	44,9%	55,1%
De 250 a 1.000 empleados	61,1%	38,9%
Más de 1.000 empleados	56,5%	43,5%
Sector		
Primario y construcción	54,8%	45,2%
Industrial	58,0%	42,0%
Servicios	37,7%	62,3%
Actividad 2		
IT y Audiovisual	61,7%	38,3%
Distribución	55,0%	45,0%
Industrial	48,7%	51,3%
Administración	42,0%	58,0%
Químico y Salud	40,8%	59,2%
Hostelería	33,3%	66,7%
Energéticas	71,8%	28,2%
Alimentación	33,3%	66,7%
Transportes	69,4%	30,6%
Otro	28,1%	71,9%

■ Elementos infrarrepresentados
 ■ Elementos sobrerrepresentados



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

Más de la mitad de los encuestados (**51,6%**) considera que la productividad y eficiencia de las filiales o matrices de su empresa en otros países es igual que en España. En menor escala, el **31,3%** piensa que es mayor, mientras que el **17,1%** cree que es menor que en España.

Las personas de 25 a 34 años, los de la región Sur y los que residen en poblaciones más pequeñas creen, en mayor medida que el resto, que la productividad de las filiales o matrices de otros países es mayor, mientras que los de 55 a 65 años creen en mayor porcentaje que es igual o menor. Los que residen en la región Norte y los de poblaciones de 10.000 a 50.000 habitantes son los que, en mayor porcentaje que el resto, consideran que la productividad de las filiales o matrices en otros países es igual y menor que en España, respectivamente.

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



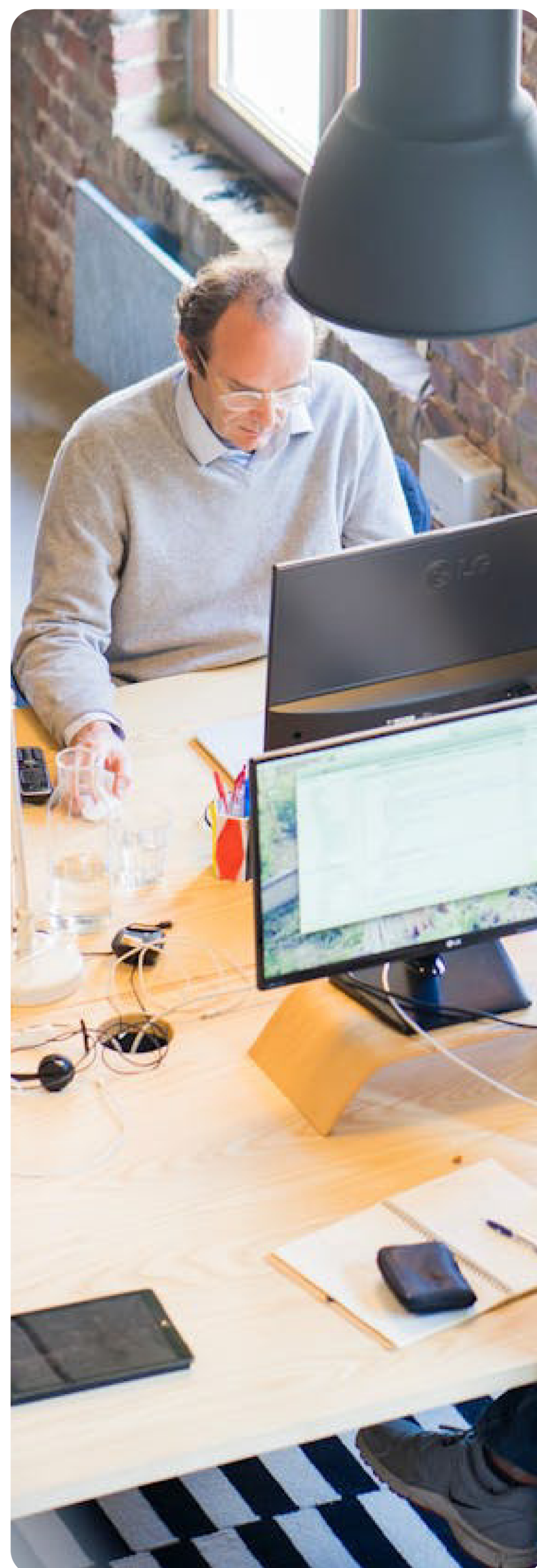
Los que trabajan en empresas con más de 1.000 empleados, los del sector Industrial y los que tienen como actividad la Energía son quienes piensan por encima del resto que la productividad y eficiencia de su empresa en otros países es menor. Los que en mayor medida que el resto opinan que la productividad y eficiencia es mayor son los que trabajan en el sector primario y Construcción.

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

	Menor	Igual	Mayor
Total	17,1%	51,6%	31,3%
Sexo			
Hombre	17,1%	51,2%	31,1%
Mujer	16,2%	52,2%	31,6%
Edad			
De 18 a 24 años	14,8%	44,4%	40,7%
De 25 a 34 años	13,4%	48,5%	38,1%
De 35 a 44 años	15,5%	52,7%	31,8%
De 45 a 54 años	19,9%	51,0%	29,0%
De 55 a 65 años	23,9%	60,6%	15,6%
Región			
Centro	20,0%	51,2%	28,8%
Sur	12,7%	50,5%	36,8%
Noreste	17,7%	47,4%	34,9%
Norte	18,9%	61,3%	19,8%
Este	14,8%	51,9%	33,3%
Hábitat			
Menos de 10.000 hab.	7,1%	46,4%	46,4%
De 10.000 a 50.000 hab.	24,8%	46,1%	29,1%
De 50.001 a 200.000 hab.	15,3%	53,2%	31,5%
Más de 200.000 hab.	17,5%	53,5%	29,0%

Elementos infrarrepresentados

Elementos sobrerrepresentados



Procesos y productividad

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

	Menor	Igual	Mayor
Total	17,1%	51,6%	31,3%
Tamaño empresa			
Menos de 50 empleados	11,2%	54,1%	34,7%
De 50 a 249 empleados	15,3%	55,4%	29,3%
De 250 a 1.000 empleados	15,7%	48,8%	35,5%
Más de 1.000 empleados	22,3%	49,3%	28,5%
Sector			
Primario y construcción	11,0%	50,0%	39,0%
Industrial	22,5%	47,3%	30,2%
Servicios	16,0%	54,2%	29,8%
Actividad 2			
IT y Audiovisual	16,8%	49,1%	34,2%
Distribución	19,2%	44,4%	36,4%
Industrial	23,1%	51,5%	25,4%
Administración	12,3%	52,0%	35,8%
Químico y Salud	14,3%	55,1%	30,6%
Hostelería	8,3%	50,0%	41,7%
Energéticas	32,1%	46,4%	21,4%
Alimentación	9,4%	59,4%	31,3%
Transportes	16,9%	44,1%	39,0%
Otro	18,8%	61,7%	19,5%

■ Elementos infrarrepresentados

■ Elementos sobrerrepresentados



10. DIGITALIZACIÓN Y ADOPCIÓN DE LA IA



¿En qué medida diría que está implementada la inteligencia artificial (IA) en su empresa?

27,0%

(mucho + bastante) de los encuestados afirma que la IA está implementada en su empresa.

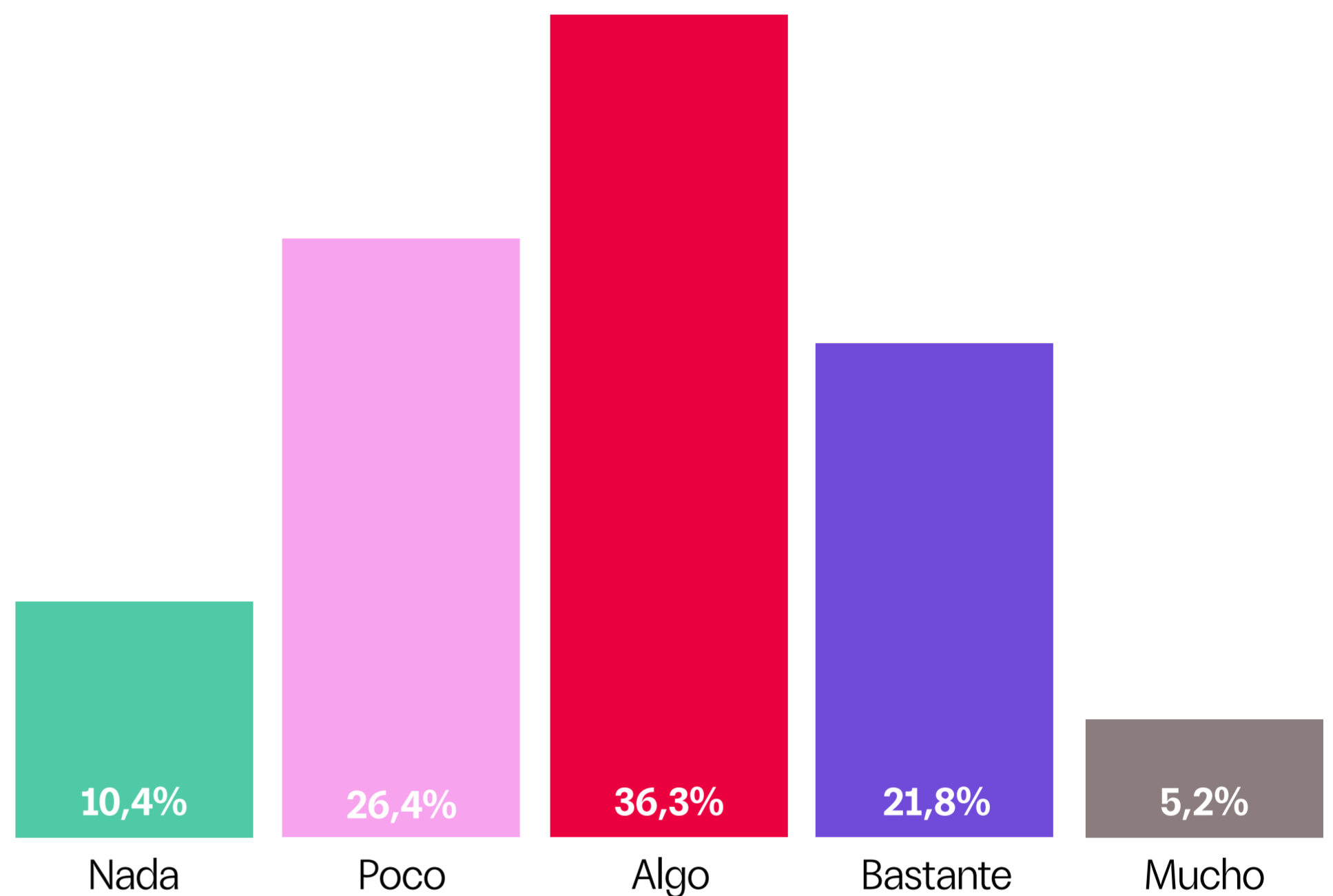
36,8%

opina que la IA está poco o nada implementada en su empresa.

36,3%

indica que la IA está algo implementada en su empresa.

¿En qué medida diría que está implementada la inteligencia artificial (IA) en su empresa?



Los trabajadores de 18 a 24 años y los de la región Sur indican en mayor medida que el resto que en su empresa la IA está muy o bastante implementada. Los que por encima del resto señalan que la IA está implementada poco o nada en su empresa son los de mayor edad y los que habitan en la región Norte.



¿En qué medida diría que está implementada la inteligencia (IA) en su empresa?

	Poco+Nada	Algo	Mucho+Bastante
Total	36,8%	36,3%	27,0%
Sexo			
Hombre	36,4%	36,9%	26,6%
Mujer	37,2%	35,3%	27,4%
Edad			
De 18 a 24 años	33,7%	25,8%	40,4%
De 25 a 34 años	29,2%	40,2%	30,6%
De 35 a 44 años	34,1%	36,8%	29,0%
De 45 a 54 años	38,4%	37,0%	24,6%
De 55 a 65 años	47,4%	32,3%	20,3%
Región			
Centro	34,7%	37,5%	27,8%
Sur	34,1%	35,3%	30,6%
Noreste	36,6%	38,6%	24,8%
Norte	42,6%	33,5%	23,9%
Este	40,9%	34,6%	24,5%
Hábitat			
Menos de 10.000 hab.	38,3%	33,3%	28,4%
De 10.000 a 50.000 hab.	40,2%	34,0%	25,8%
De 50.001 a 200.000 hab.	34,9%	39,4%	25,7%
Más de 200.000 hab.	36,2%	36,0%	27,9%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

¿En qué medida diría que está implementada la inteligencia (IA) en su empresa?

	Poco+Nada	Algo	Mucho+Bastante
Total	36,8%	36,3%	27,0%
Tamaño empresa			
Menos de 50 empleados	45,8%	33,1%	21,1%
De 50 a 249 empleados	33,8%	38,0%	28,2%
De 250 a 1.000 empleados	28,3%	39,6%	32,1%
Más de 1.000 empleados	37,9%	34,6%	27,4%
Sector			
Primario y construcción	33,5%	35,1%	31,5%
Industrial	33,9%	38,0%	28,1%
Servicios	38,3%	35,9%	25,7%
Actividad 2			
IT y Audiovisual	18,8%	39,5%	41,8%
Distribución	32,2%	35,6%	32,2%
Industrial	34,8%	39,3%	25,8%
Administración	36,9%	35,7%	27,5%
Químico y Salud	50,0%	35,0%	15,0%
Hostelería	39,8%	37,0%	23,1%
Energéticas	48,7%	33,3%	17,9%
Alimentación	35,4%	39,6%	25,0%
Transportes	34,1%	29,4%	36,5%
Otro	45,5%	34,5%	20,0%



Elementos infrarrepresentados

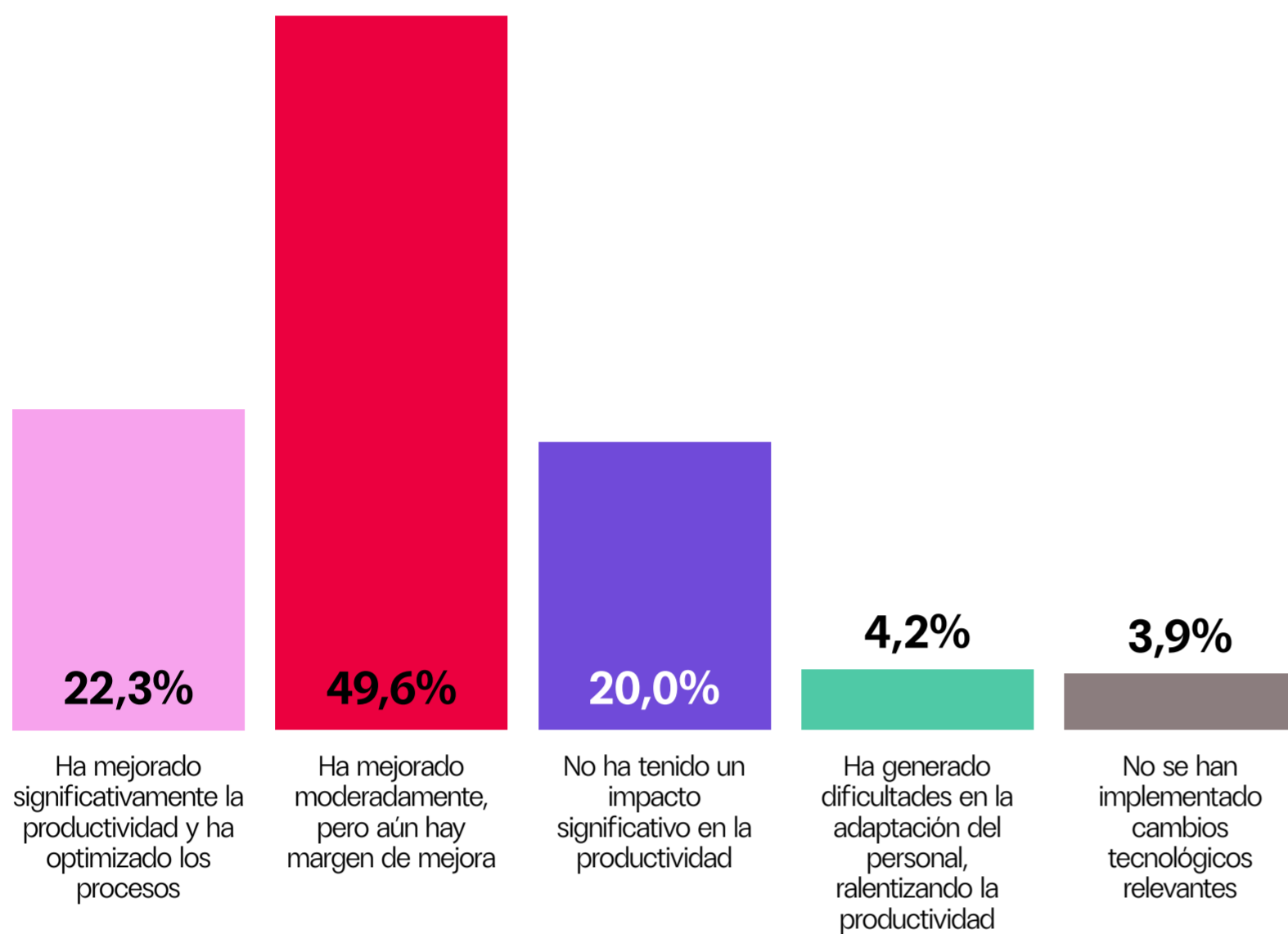


Elementos sobrerrepresentados

Por su parte, son los que trabajan en empresas de 250 a 1.000 empleados y los que trabajan en IT y Audiovisual y Transportes los que en mayor medida que el resto opinan que la IA está muy o bastante implementada en su empresa. Los que en mayor porcentaje que el resto señalan que la IA tiene poca o nada de presencia en su empresa son los que trabajan en empresas pequeñas, del sector Servicios y los que trabajan en Salud y Química y en otras actividades no contempladas.

¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la productividad de su empresa en los últimos tres años?

¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la productividad de su empresa en los últimos tres años?



Según el **71,9%** de encuestados (+ 2,9 p.p.), la digitalización ha mejorado significativamente (**22,3%**) o moderadamente (**49,6%**) la productividad en su empresa. El **20,0%** indica que esta no ha tenido un impacto significativo en la productividad; y para el **4,2%** la digitalización ha generado dificultades en la adaptación del personal, ralentizando la productividad. Tan solo en el **3,9%** de los casos los encuestados señalan que en su empresa no se han implementado cambios tecnológicos relevantes.

Las personas de 18 a 34 años y los de la región Sur son quienes piensan en mayor porcentaje que el resto que la digitalización ha mejorado la productividad de forma significativa y ha optimizado los procesos. Los encuestados de 45 años en adelante son los que reflejan por encima del resto que la digitalización no ha tenido un impacto significativo en la productividad de su empresa. Los más mayores y los de la región Norte son quienes en mayor medida indican que en su empresa no se han implementado cambios tecnológicos relevantes.



Digitalización y adopción de la IA

¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la productividad de su empresa en los últimos tres años?

	Ha mejorado significativamente la productividad y ha optimizado los procesos	Ha mejorado moderadamente, pero aún hay margen de mejora	No ha tenido un impacto significativo en la productividad	Ha generado dificultades en la adaptación del personal, ralentizando la productividad	No se han implementado cambios tecnológicos relevantes
Total	22,3%	49,6%	20,0%	4,2%	3,9%
Sexo					
Hombre	21,6%	52,5%	18,6%	3,8%	3,5%
Mujer	23,4%	45,6%	21,9%	4,7%	4,4%
Edad					
De 18 a 24 años	38,2%	42,7%	12,4%	4,5%	2,2%
De 25 a 34 años	26,9%	52,6%	14,3%	5,1%	1,1%
De 35 a 44 años	21,6%	53,0%	18,1%	4,0%	3,3%
De 45 a 54 años	20,6%	47,6%	23,4%	3,8%	4,7%
De 55 a 65 años	17,2%	46,1%	25,8%	3,9%	7,0%
Región					
Centro	23,1%	49,9%	18,3%	5,0%	3,6%
Sur	27,0%	46,5%	19,7%	4,3%	2,4%
Noreste	21,0%	52,0%	19,8%	3,5%	3,7%
Norte	17,6%	48,9%	23,6%	3,5%	6,3%
Este	18,1%	52,3%	20,7%	3,8%	5,1%
Hábitat					
Menos de 10.000 hab.	21,4%	44,8%	21,4%	7,5%	5,0%
De 10.000 a 50.000 hab.	22,6%	50,0%	21,7%	1,9%	3,8%
De 50.001 a 200.000 hab.	21,2%	49,9%	20,6%	5,1%	3,3%
Más de 200.000 hab.	23,2%	50,4%	18,6%	3,8%	4,0%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Quienes en mayor medida que el resto piensan que el impacto de la digitalización en su empresa ha sido significativo también son los que trabajan en el sector Industrial y los que tienen como actividades IT y Audiovisual y Distribución. Las personas que trabajan en empresas de 50 a 249 empleados son las que, por encima del resto, creen que la digitalización ha mejorado la productividad pero que aún hay margen de mejora. Los que desarrollan una actividad relativa a la administración, en mayor porcentaje que el resto, creen que la digitalización ha generado dificultades en la adaptación del personal, ralentizando la productividad.

¿Qué impacto ha tenido la digitalización en la productividad de su empresa en los últimos tres años?

	Ha mejorado significativamente la productividad y ha optimizado los procesos	Ha mejorado moderadamente, pero aún hay margen de mejora	No ha tenido un impacto significativo en la productividad	Ha generado dificultades en la adaptación del personal, ralentizando la productividad	No se han implementado cambios tecnológicos relevantes
Total	22,3%	49,6%	20,0%	4,2%	3,9%
Tamaño empresa					
Menos de 50 empleados	19,3%	46,0%	22,4%	4,8%	7,4%
De 50 a 249 empleados	23,9%	53,1%	17,7%	3,0%	2,3%
De 250 a 1.000 empleados	22,5%	50,5%	18,9%	5,6%	2,5%
Más de 1.000 empleados	23,3%	48,2%	21,2%	3,9%	3,3%
Sector					
Primario y construcción	24,6%	50,8%	17,7%	2,8%	4,0%
Industrial	26,3%	51,5%	16,0%	3,6%	2,7%
Servicios	20,6%	48,8%	21,7%	4,6%	4,2%
Actividad 2					
IT y Audiovisual	29,5%	51,3%	14,2%	3,8%	1,1%
Distribución	28,9%	54,4%	9,4%	4,4%	2,8%
Industrial	21,0%	49,8%	22,5%	2,2%	4,5%
Administración	24,4%	46,5%	19,7%	6,3%	3,1%
Químico y Salud	20,0%	50,0%	22,5%	5,0%	2,5%
Hostelería	24,1%	43,5%	22,2%	2,8%	7,4%
Energéticas	15,4%	64,1%	12,8%	5,1%	2,6%
Alimentación	21,9%	49,0%	20,8%	5,2%	3,1%
Transportes	28,2%	52,9%	14,1%	2,4%	2,4%
Otro	14,3%	49,2%	26,6%	3,5%	6,4%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

¿Cuáles considera que son los principales desafíos en la adopción de la IA para mejorar la productividad en su empresa?

De entre los principales desafíos en la adopción de la inteligencia artificial para mejorar la productividad en las empresas, el **49,4%** de encuestados destaca la falta de formación y adaptación del personal; seguido de un **42,2%** que señala la dificultad para integrar la IA con los sistemas actuales; un **36,9%** que percibe falta de claridad sobre el impacto real de la IA en la productividad; y un **31,2%** que cree que la implementación de la IA tiene un coste elevado. Por último, tan solo el **12,1%** considera que la IA no es una prioridad en su empresa.

Los trabajadores de 35 a 44 años consideran, en mayor grado que el resto, que el principal desafío de la IA es el coste elevado de implementación. Las mujeres, las personas de 55 a 65 años y los que viven en la región Este, en mayor porcentaje que el resto, son quienes no ven la IA como una prioridad en su empresa.

¿Cuáles considera que son los principales desafíos en la adopción de inteligencia artificial para mejorar la productividad en su empresa?

Falta de formación y adaptación del personal

49,4%

Dificultad para integrar la IA con los sistemas actuales

42,2%

Falta de claridad sobre el impacto real de la IA en la productividad

36,9%

Coste elevado de implementación

31,2%

Resistencia al cambio dentro de la organización

33,2%

Riesgos éticos y de privacidad de datos

33,3%

No vemos la IA como una prioridad en nuestra empresa

12,1%



Digitalización y adopción de la IA

¿Cuáles considera que son los principales desafíos en la adopción de inteligencia artificial para mejorar la productividad en su empresa?

	Falta de formación y adaptación del personal	Dificultad para integrar la IA con los sistemas actuales	Falta de claridad sobre el impacto real de la IA en la productividad	Coste elevado de implementación	Resistencia al cambio dentro de la organización	Riesgos éticos y de privacidad de datos	No vemos la IA como una prioridad en nuestra empresa
Total	49,4%	42,2%	36,9%	31,2%	33,2%	33,3%	12,1%
Sexo							
Hombre	49,7%	41,9%	37,5%	32,2%	34,9%	33,6%	10,8%
Mujer	49,1%	42,7%	36,1%	29,8%	30,9%	32,9%	13,9%
Edad							
De 18 a 24 años	40,4%	50,6%	37,1%	34,8%	38,2%	31,5%	13,5%
De 25 a 34 años	51,5%	43,4%	36,1%	31,0%	37,0%	36,3%	10,8%
De 35 a 44 años	46,3%	42,1%	39,6%	35,4%	32,8%	31,8%	10,3%
De 45 a 54 años	50,7%	40,7%	35,8%	30,1%	32,7%	32,2%	10,6%
De 55 a 65 años	51,8%	41,4%	35,7%	26,3%	29,2%	34,1%	18,2%
Región							
Centro	45,8%	43,8%	35,7%	33,4%	36,0%	34,2%	11,4%
Sur	50,9%	44,4%	36,7%	31,8%	30,2%	34,9%	11,6%
Noreste	51,2%	40,1%	37,6%	31,2%	36,9%	34,9%	9,7%
Norte	50,7%	40,8%	35,6%	27,8%	32,4%	26,4%	14,8%
Este	51,1%	38,8%	40,9%	28,7%	27,4%	32,9%	16,0%
Hábitat							
Menos de 10.000 hab.	41,8%	47,3%	41,3%	31,8%	31,8%	26,9%	14,4%
De 10.000 a 50.000 hab.	52,7%	37,2%	38,9%	29,1%	34,0%	32,6%	12,5%
De 50.001 a 200.000 hab.	46,5%	42,3%	36,7%	30,7%	34,7%	34,2%	11,6%
Más de 200.000 hab.	51,6%	43,1%	35,3%	32,2%	32,3%	34,4%	11,8%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Digitalización y adopción de la IA

Los encuestados de empresas del sector industrial son los que en mayor medida que el resto creen que la IA es difícil de integrar con los sistemas actuales y que tiene un coste elevado de implementación. Los que pertenecen al sector primario y construcción y los que tienen como actividad la Industria indican de forma superior al resto que el principal desafío es la resistencia al cambio en la propia organización. Los que pertenecen a empresas más grandes, al sector Servicios y trabajan en IT y Audiovisual y Administración son quienes, en mayor porcentaje que el resto, consideran que son importantes los riesgos éticos y de privacidad de datos para mejorar la productividad.

¿Cuáles considera que son los principales desafíos en la adopción de inteligencia artificial para mejorar la productividad en su empresa?

	Falta de formación y adaptación del personal	Dificultad para integrar la IA con los sistemas actuales	Falta de claridad sobre el impacto real de la IA en la productividad	Coste elevado de implementación	Resistencia al cambio dentro de la organización	Riesgos éticos y de privacidad de datos	No vemos la IA como una prioridad en nuestra empresa
Total	49,4%	42,2%	36,9%	31,2%	33,2%	33,3%	12,1%
Tamaño empresa							
Menos de 50 empleados	45,5%	38,3%	37,5%	33,1%	27,3%	26,5%	19,3%
De 50 a 249 empleados	51,6%	42,7%	35,7%	32,1%	34,7%	34,3%	8,9%
De 250 a 1.000 empleados	52,0%	44,2%	39,6%	33,6%	37,1%	35,1%	8,3%
Más de 1.000 empleados	48,7%	44,1%	35,7%	26,2%	34,4%	37,7%	11,8%
Sector							
Primario y construcción	46,0%	39,9%	38,7%	35,9%	39,5%	27,0%	9,7%
Industrial	49,7%	47,6%	38,7%	35,5%	33,5%	29,9%	9,0%
Servicios	50,0%	40,8%	36,0%	28,9%	32,0%	35,6%	13,6%
Actividad 2							
IT y Audiovisual	43,3%	44,8%	31,8%	32,6%	31,0%	40,6%	9,6%
Distribución	49,4%	47,2%	41,7%	35,0%	36,7%	30,6%	9,4%
Industrial	50,2%	38,2%	38,2%	38,6%	39,3%	25,5%	12,4%
Administración	51,6%	43,0%	35,7%	30,8%	35,2%	37,8%	8,7%
Químico y Salud	53,3%	37,5%	34,2%	31,7%	31,7%	40,8%	13,3%
Hostelería	48,1%	39,8%	41,7%	34,3%	26,9%	24,1%	13,9%
Energéticas	53,8%	48,7%	35,9%	23,1%	38,5%	38,5%	10,3%
Alimentación	50,0%	47,9%	41,7%	29,2%	25,0%	24,0%	12,5%
Transportes	41,2%	48,2%	45,9%	34,1%	40,0%	31,8%	7,1%
Otro	50,8%	39,3%	5,4%	24,8%	29,7%	32,5%	18,0%



Elementos infrarrepresentados

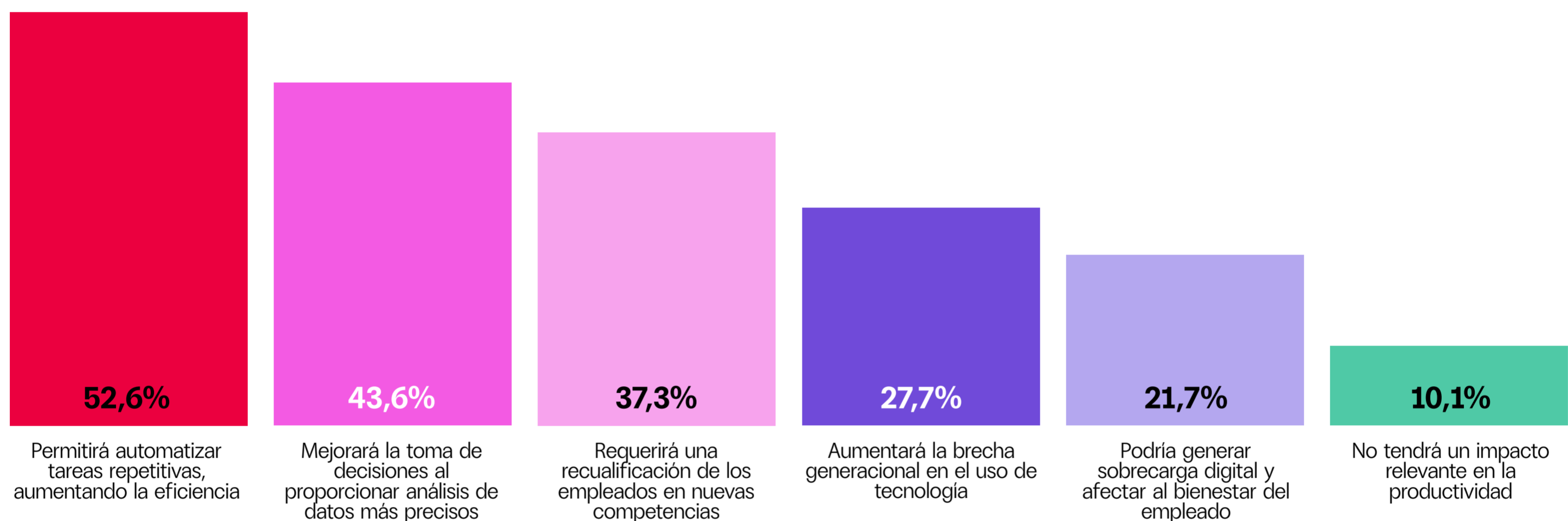


Elementos sobrerrepresentados

¿Cómo cree que la inteligencia artificial puede influir en la productividad de los empleados en su empresa?

El 52,6% de encuestados piensa que la IA permitirá automatizar tareas repetitivas, aumentando la eficiencia, un porcentaje ha aumentado 3,3 p.p. respecto al año pasado. A estos les sigue el 43,6% que cree que la IA mejorará la toma de decisiones al proporcionar análisis de datos más precisos. El 37,3% indica que la IA requerirá una recualificación de los empleados en nuevas competencias, el 27,7% señala que la IA aumentará la brecha generacional en el uso de la tecnología y el 21,7% que la IA podría generar sobrecarga digital y afectar el bienestar del empleado. Tan solo un 10,1% de los encuestados cree que la IA no tendrá un impacto relevante en la productividad.

¿Cómo cree que la inteligencia artificial puede influir en la productividad de los empleados en su empresa?



Los hombres directivos, managers y mandos intermedios son los que piensan que la IA permitirá automatizar tareas repetitivas, por encima del resto. Creen además que mejorará la toma de decisiones al proporcionar análisis de datos más precisos y que requerirá una recualificación de los empleados en nuevas competencias. Los de 25 a 34 años son quienes, en mayor medida que el resto, consideran que la IA aumentará la brecha generacional en el uso de tecnología y que podría generar sobrecarga digital y afectar el bienestar del empleado. Las mujeres, las personas de mayor edad y los que viven en poblaciones de entre 10.000 y 50.000 habitantes, creen que la IA no tendrá un impacto relevante en la productividad.



Digitalización y adopción de la IA

¿Cómo cree que la inteligencia artificial puede influir en la productividad de los empleados en su empresa?

	Permitirá automatizar tareas repetitivas, aumentando la eficiencia	Mejorará la toma de decisiones al proporcionar análisis de datos más precisos	Requerirá una recualificación de los empleados en nuevas competencias	Aumentará la brecha generacional en el uso de tecnología	Podría generar sobrecarga digital y afectar al bienestar del empleado	No tendrá un impacto relevante en la productividad
Total	52,6%	43,6%	37,3%	27,7%	21,7%	10,1%
Sexo						
Hombre	55,6%	46,4%	39,1%	28,4%	20,3%	8,6%
Mujer	48,5%	39,7%	34,8%	26,8%	23,6%	12,2%
Edad						
De 18 a 24 años	48,3%	44,9%	36,0%	34,8%	29,2%	6,7%
De 25 a 34 años	53,8%	45,7%	36,8%	32,2%	26,0%	6,0%
De 35 a 44 años	54,6%	44,5%	39,9%	30,5%	24,3%	7,1%
De 45 a 54 años	52,9%	45,3%	36,9%	25,6%	18,9%	10,6%
De 55 a 65 años	49,0%	37,2%	35,2%	20,3%	15,6%	19,3%
Región						
Centro	53,7%	44,1%	39,2%	27,9%	21,2%	8,9%
Sur	50,7%	45,6%	36,9%	26,2%	24,7%	11,4%
Noreste	56,9%	41,8%	35,4%	30,2%	20,3%	8,4%
Norte	50,4%	40,1%	35,2%	29,2%	22,2%	12,0%
Este	49,4%	45,6%	39,2%	24,5%	18,6%	11,0%
Hábitat						
Menos de 10.000 hab.	41,8%	38,3%	32,3%	28,9%	23,4%	11,4%
De 10.000 a 50.000 hab.	50,0%	42,9%	38,0%	29,3%	19,8%	13,0%
De 50.001 a 200.000 hab.	50,1%	43,8%	37,1%	27,8%	21,9%	10,7%
Más de 200.000 hab.	57,6%	45,0%	38,3%	26,8%	22,0%	8,3%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

Digitalización y adopción de la IA

Quienes piensan por encima del resto que la IA permitirá automatizar tareas repetitivas son también los que trabajan en empresas más grandes y los que trabajan en IT y Audiovisual y Distribución. Los que en mayor medida que el resto creen que la IA requerirá una recualificación de los empleados en nuevas competencias son los que trabajan en empresas de más de 250 empleados y de nuevo los que trabajan en IT y Audiovisual. Los que trabajan en la actividad del Transporte son quienes en mayor grado que el resto señalan que la IA aumentará la brecha generacional en la tecnología.

¿Cómo cree que la inteligencia artificial puede influir en la productividad de los empleados en su empresa?

	Permitirá automatizar tareas repetitivas, aumentando la eficiencia	Mejorará la toma de decisiones al proporcionar análisis de datos más precisos	Requerirá una recualificación de los empleados en nuevas competencias	Aumentará la brecha generacional en el uso de tecnología	Podría generar sobrecarga digital y afectar al bienestar del empleado	No tendrá un impacto relevante en la productividad
Total	52,6%	43,6%	37,3%	27,7%	21,7%	10,1%
Tamaño empresa						
Menos de 50 empleados	49,5%	37,9%	28,0%	25,7%	20,7%	15,5%
De 50 a 249 empleados	50,4%	43,3%	37,2%	27,2%	22,1%	8,0%
De 250 a 1.000 empleados	54,8%	49,5%	44,4%	29,8%	27,0%	4,8%
Más de 1.000 empleados	57,1%	45,4%	41,4%	28,9%	17,9%	11,5%
Sector						
Primario y construcción	41,5%	44,4%	39,9%	31,9%	27,4%	8,5%
Industrial	56,6%	47,9%	39,6%	27,2%	22,7%	6,5%
Servicios	53,3%	42,1%	36,1%	27,2%	20,3%	11,6%
Actividad 2						
IT y Audiovisual	60,5%	48,7%	44,1%	28,0%	23,4%	5,4%
Distribución	60,0%	46,1%	36,7%	27,8%	20,0%	5,6%
Industrial	53,2%	50,6%	41,9%	27,0%	20,6%	9,0%
Administración	51,2%	41,3%	38,7%	27,9%	27,2%	8,7%
Químico y Salud	52,5%	45,0%	35,8%	21,7%	17,5%	10,8%
Hostelería	47,2%	42,6%	33,3%	28,7%	16,7%	18,5%
Energéticas	66,7%	46,2%	30,8%	28,2%	17,9%	2,6%
Alimentación	41,7%	46,9%	37,5%	32,3%	24,0%	6,3%
Transportes	54,1%	56,5%	35,3%	37,6%	24,7%	4,7%
Otro	48,4%	34,5%	31,9%	26,4%	18,5%	16,9%



Elementos infrarrepresentados



Elementos sobrerrepresentados

11.

FICHA TÉCNICA Y METODOLOGÍA





Universo y 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 del correo electrónico. n= 2.037 (Error muestral máximo al 95% de confianza y para un P=Q=50% (máxima variabilidad): +/- 2,2%).



Muestra

El presente estudio se ha realizado sobre una muestra de 2.037 directores, managers y mandos intermedios que trabajan por cuenta ajena en empresas españolas, pertenecientes a un Panel asociado a MásMétrica, seleccionados de forma intencional y proporcional inicialmente a las cuotas del INE (Instituto Nacional de Estadística, enero 2025) según sexo, grupo de edad y CCAA, dejando posteriormente la entrada libre a dichas cuotas para rellenar el cuestionario a todas aquellas personas que son directores, managers o mandos intermedios en empresas españolas.



Sexo

Hombre
(58,5%)

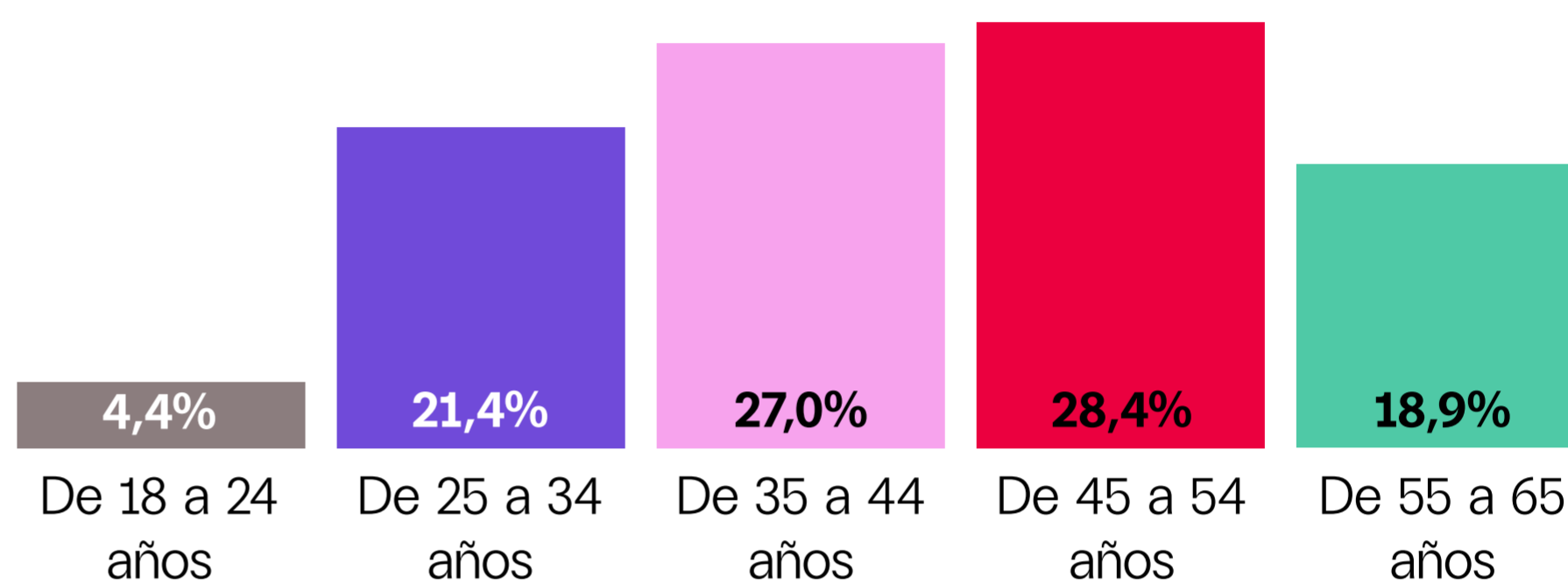
Mujer
(41,5%)



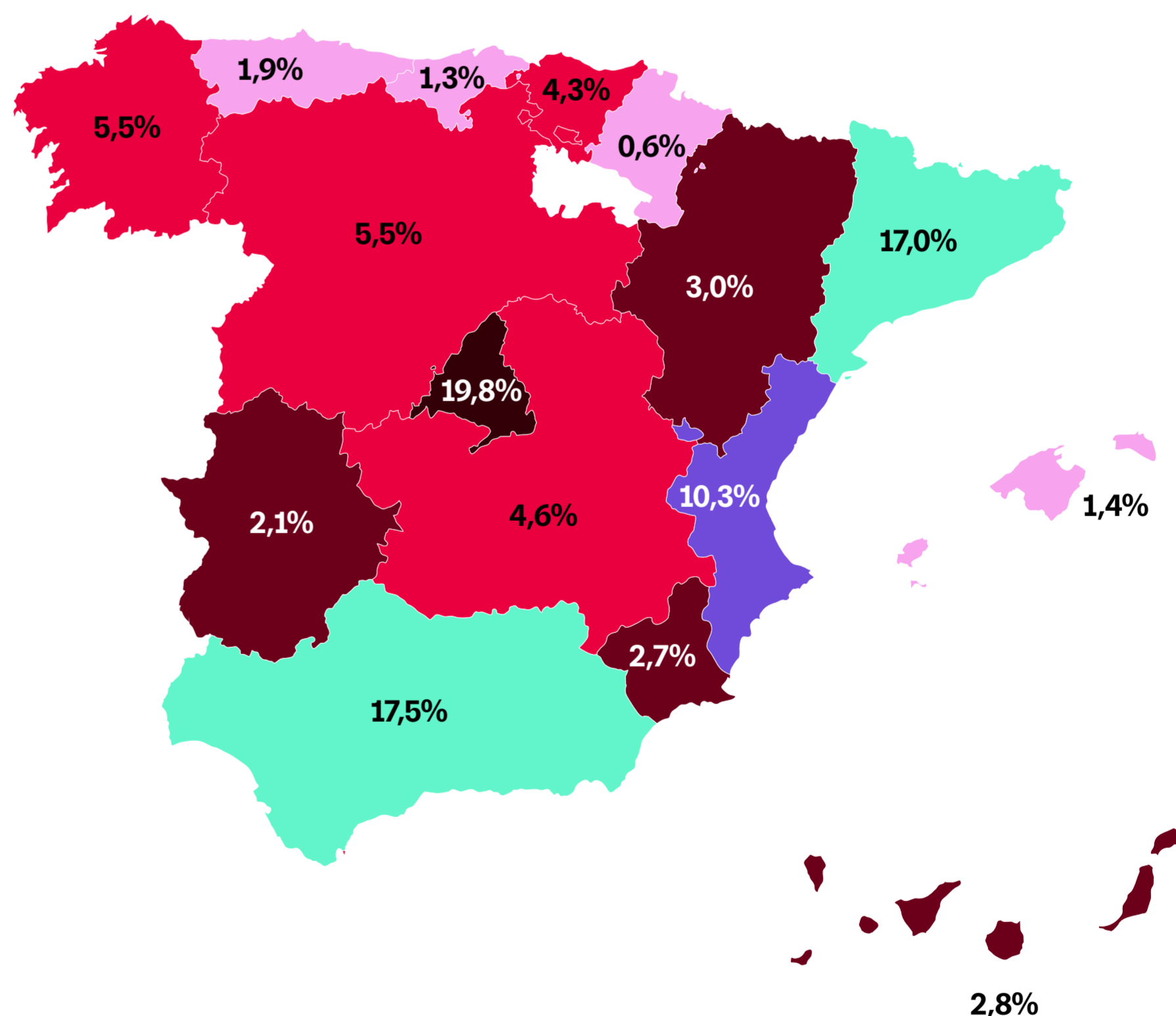
43,0

Media

Grupo de edad



CCAA



1. Productividad y eficiencia

- El índice de productividad y eficiencia se sitúa en el 58,6%, mejorando respecto a 2025 (56,3%) y aproximándose a los niveles de 2022 (58,8%).
- IT y Audiovisual lideran el ranking sectorial con un 65,6%, seguido de Transportes (63,5%) y Distribución (63,4%).
- Las empresas de 250 a 1.000 empleados presentan el mejor desempeño (62,2%), mientras que las de menos de 10 empleados registran el índice más bajo (47,9%).

2. Absentismo y gestión de las ausencias

- La rotación se concentra entre el 1% y el 20% en el 85,3% de las empresas, aunque un 14,7% supera el 20%.
- La enfermedad continúa siendo la principal causa de absentismo (49,2%), seguida de la insatisfacción laboral (32,0%) y la falta de estímulos (26,4%).
- El 66,6% sustituye las ausencias siempre o cuando superan los 15 días, mientras que el 33,4% solo lo hace en casos excepcionales.
- Ante picos de trabajo, el 43,2% recurre a horas extra, consolidándose como la principal vía de ajuste operativo.

3. Retribución y objetivos

- El 71,5% aplica retribución variable vinculada a objetivos o productividad, creciendo 1,5 p.p. respecto a 2025.
- El 48,6% la extiende a todos los empleados vinculados al proceso, mientras que el 22,9% la limita a mandos.
- Un 28,5% de empresas aún no aplica este modelo, aunque su peso continúa reduciéndose.

4. Formación, eficiencia y productividad

- El 71,0% implementa planes de formación ad hoc para mejorar productividad y eficiencia, 3 p.p. más que en 2025.
- Entre quienes miden resultados (67,6%), el 49,4% identifica mejoras de entre el 6% y el 10%.
- Solo el 7,4% declara mejoras superiores al 15%, mientras que un 1% no percibe mejora.
- La formación en habilidades (38,7%) supera ligeramente a la orientada exclusivamente a producto o metodología (29,2%).

5. Clima laboral y productividad

- El 55,4% realiza estudios de clima laboral, aumentando 1,2 p.p. respecto al año anterior.
- La medición está más implantada en empresas de más de 250 empleados y sectores industriales y tecnológicos.
- Casi la mitad del tejido empresarial aún no evalúa sistemáticamente el clima interno.

6. Trabajo en remoto

- El 83,7% afirma que la posibilidad de teletrabajar no ha disminuido en los últimos tres años; el 35,5% indica que ha aumentado.
- El 60,7% considera que la productividad en remoto depende del tipo de ocupación.
- El 51,3% dispone de un modelo definido para medir rendimiento presencial y remoto.
- Un 16,3% señala que la posibilidad de teletrabajar se ha reducido, reflejando cierta tendencia de ajuste.

7. Organización y eficiencia

- El 81% puntúa entre 6 y 10 la capacidad de adaptación interna de su empresa.
- La media se sitúa en 7 puntos sobre 10, mejorando dos décimas respecto a 2025 (6,8).
- Las empresas vinculadas a IT y Audiovisual obtienen las valoraciones más elevadas.

8. Procesos y productividad

- El 62,2% aplica metodologías específicas para reducir tareas sin valor añadido, creciendo 2,4 p.p. respecto al año anterior (59,8%).
- Un 26,9% está valorando su implantación y un 10,9% no la considera necesaria.
- El 44,2% cuenta con filiales o matrices en otros países.
- El 51,6% percibe que la productividad de sus filiales internacionales es igual a la de España, mientras que el 31,3% la considera superior.

9. Digitalización y adopción de la IA

- El 71,9% afirma que la digitalización ha mejorado la productividad en los últimos tres años, con un 22,3% que percibe mejora significativa.
- Solo el 27,0% considera que la IA está muy o bastante implementada en su empresa.
- Los principales desafíos son la falta de formación (49,4%) y la dificultad de integración con sistemas actuales (42,2%).
- El 52,6% cree que la IA permitirá automatizar tareas repetitivas y el 43,6% que mejorará la toma de decisiones basada en datos.

V BARÓMETRO ADECCO OUTSOURCING. PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA.