

Competitividad retributiva y estrategias de compensación en la industria gallega



ÍNDICE

03 El talento como
imperativo
estratégico

13 El contexto
industrial gallego

26 Implicaciones en
la
competitividad

05 La dirección de
personas ante
el reto de la
compensación

15 Análisis de
contexto y
validadores
estratégicos

29 Plan de acción
integral

07 El diagnóstico
analítico y la
arquitectura de
la
compensación

18 Diagnóstico
salarial

35 Obtención de
datos

09 El imperativo de
la
compensación
estratégica

22 La brecha de
valor

36 Anexos

El talento como imperativo estratégico

Es un honor presentar este **"Informe Estratégico sobre Competitividad Retributiva y Compensación en la Industria Gallega"**, una hoja de ruta estratégica indispensable para el futuro de nuestro sector. Desde la Asociación de Industrias del Metal y Tecnologías Asociadas de Galicia (ASIME), entendemos que este estudio es vital para afrontar nuestro mayor desafío: la **atracción y retención del talento cualificado**.

La industria gallega es el motor de la economía, pero la complacencia ante nuestra posición retributiva, sin un conocimiento profundo del mercado, es un riesgo inminente. Los hallazgos confirman que la competitividad ya no se centra en el salario base, sino en la **Compensación Total 360 (C360)**. Esta integra el salario monetario con beneficios no económicos esenciales como la **flexibilidad laboral**, la **formación continua** y los **planes de bienestar**.

El informe, fruto de la colaboración con AEDIPE Galicia y Servitalent, revela una significativa **brecha de percepción**: muchas empresas se consideran competitivas, pero el 63% de los profesionales está dispuesto a cambiar de empleo por un mejor paquete de beneficios C360. Esta divergencia, causada por la baja práctica de benchmarking salarial, nos exige abandonar la "ilusión de competitividad" y basar nuestras decisiones en datos contrastados.

Para ASIME, el **talento** (ingenieros, técnicos y mandos intermedios) es el pilar de nuestra innovación y resiliencia. Su fidelización es clave para afrontar la transición digital y energética. Por ello, la Compensación 360 debe ser entendida como una **inversión estratégica** cuyo retorno se mide en menor rotación y mayor productividad, asegurando el liderazgo y la estabilidad de nuestras organizaciones.

Exhortamos a todas las empresas a estudiar sus conclusiones, a implementar urgentemente las recomendaciones de corto y medio plazo –especialmente en materia de **flexibilidad** y **retribución flexible**–, y a transformar su política de compensación de un coste a una ventaja competitiva decisiva.

El momento de actuar es ahora. Solo blindando nuestro talento aseguraremos el crecimiento y la solidez de la industria gallega.



Enrique Mallón Otero

Secretario General de ASIME

La dirección de personas ante el reto de la compensación

En mi papel como Presidente de AEDIPE Galicia (Asociación Española de Directivos de Personas), y en representación de los profesionales que lideran la gestión del capital humano en nuestra región, es un placer avalar y presentar este **"Informe Estratégico sobre Competitividad Retributiva y Compensación en la Industria Gallega"**. Este documento es esencial porque, por primera vez, nos ofrece una visión rigurosa, no solo de cuánto pagamos, sino de cómo estamos valorando y reteniendo a nuestros profesionales.

Para la Dirección de Personas (RRHH), la retribución ha trascendido su definición tradicional de "coste operativo" para convertirse en una **palanca de gestión estratégica**. El estudio confirma una realidad que vivimos a diario: el 63% de nuestros profesionales está dispuesto a cambiar de empleo por mejores condiciones de compensación total, incluso si el salario base se mantiene idéntico. Este dato es un claro indicador de que la lealtad se ha monetizado a través de los beneficios no salariales.

El hallazgo de la **"brecha de percepción"** –donde el optimismo empresarial choca con la insatisfacción profesional– es un toque de atención directo para los departamentos de RRHH. Operar sin benchmarking salarial periódico, como hace la mayoría, es gobernar a ciegas, llevando a una inversión ineficiente en talento. Nuestra función exige ahora una transición urgente de la gestión informal a la **documentación estructurada de la Compensación Total 360 (C360)**, anticipándonos a las exigencias de transparencia y mitigando el riesgo legal y reputacional.

Los directivos de personas debemos liderar la implementación de las recomendaciones clave del informe:

1- Aceleración de la flexibilidad: El desfase de 55 puntos porcentuales en la oferta de flexibilidad es la mayor vulnerabilidad de la industria gallega. Debemos mover la flexibilidad del plan futuro a la ejecución presente.

2- Segmentación inteligente: Es crucial diseñar la C360 adaptada a los perfiles (Directivos, Técnicos Senior, Junior), utilizando herramientas como la **Retribución Flexible** para optimizar la renta neta sin incrementar el coste fijo de la empresa.

Este informe nos da la base analítica para actuar. Nos proporciona las herramientas para transformar la retribución en una poderosa estrategia de diferenciación. El futuro del tejido productivo gallego pasa por una gestión de personas audaz, innovadora y, sobre todo, basada en el valor real que ofrecemos a nuestro talento



Xurxo Airas

Presidente de AEDIPE Galicia

El diagnóstico analítico y la arquitectura de la compensación

Como director técnico de este ambicioso proyecto y CEO de Servitalent, es un privilegio compartir con ustedes las claves analíticas que han dado forma al **"Informe Estratégico sobre Competitividad Retributiva y Compensación en la Industria Gallega"**. Este documento es la culminación de un riguroso estudio de campo cuyo objetivo fundamental ha sido transformar la intuición empresarial en **datos accionables**.

Nuestra metodología se centró en confrontar la **autopercepción empresarial con la realidad del mercado profesional**. Los resultados son inequívocos: la complacencia está creando una "ilusión de competitividad" en la industria gallega. El 78.2% de las empresas se considera competitiva, mientras que el 52% de los profesionales califica su paquete de compensación como insatisfactorio. Esta brecha de percepción es el origen del alto riesgo de rotación (63%) y la evidencia de una inversión ineficiente en talento.

La clave del diagnóstico reside en la **Compensación Total 360 (C360)**. El estudio demuestra que el talento ha monetizado elementos no salariales, siendo la **flexibilidad laboral** un factor crítico. El abrumador desfase de 55 puntos porcentuales entre la demanda profesional de flexibilidad y la oferta empresarial es, a nuestro juicio, la mayor vulnerabilidad operativa y cultural detectada.

El valor de este informe reside en su capacidad para ofrecer una hoja de ruta segmentada y priorizada. Desde Servitalent, proponemos la implementación urgente de un **Benchmarking Salarial Ad-Hoc** y la **Aceleración de la Flexibilidad** (Corto Plazo), pasando después a la estructuración de la **Retribución Flexible** y el diseño de una **Vía de Carrera Dual** (Medio Plazo) que compense la especialización técnica sin obligar a la vía gerencial.

El futuro de la industria gallega no se asegurará con incrementos salariales generalizados, sino con una **arquitectura de compensación hiper-segmentada, justa y transparente**. Este informe proporciona la base para construir esa arquitectura, permitiendo a las empresas tomar decisiones retributivas que garanticen la equidad interna y refuercen la Propuesta de Valor al Empleado (EVP) frente a la competencia regional y nacional.

Agradezco a ASIME y AEDIPE Galicia su compromiso con la excelencia y la gestión de talento basada en el rigor analítico. Esperamos que este diagnóstico sea el punto de inflexión para una gestión de personas más estratégica y eficiente.



Alberto Fernández Varela

CEO de Servitalent y Director
Técnico del Proyecto

EL IMPERATIVO DE LA COMPENSACIÓN ESTRATÉGICA

Este informe sintetiza los hallazgos de un análisis riguroso sobre las **políticas de compensación en la industria gallega**, dirigido a mitigar el **riesgo de fuga de talento cualificado** y a **fortalecer la competitividad retributiva autonómica**. El contexto industrial se caracteriza por una **dificultad crítica para atraer perfiles de alta cualificación**, mandos intermedios y directivos, una situación agravada por diferencias salariales que pueden ser hasta un **20-30% inferiores** respecto a otras regiones de alta actividad económica.

El estudio confirma que la competitividad ya no reside únicamente en el salario base, sino en la **Compensación Total 360 (C360)**. La complacencia sobre la posición retributiva es el mayor riesgo, exponiendo a las empresas a una fuga de talento de alta cualificación de manera inminente.



Hallazgos estratégicos críticos

Brecha de percepción en compensación

Existe un **desajuste** muy importante entre la **autopercepción** empresarial y la realidad del mercado.

78,2% de las empresas se perciben como competitivas o muy competitivas

contra

52% de los/as califica su paquete de compensación como poco o nada competitivo

Esta divergencia sugiere que las empresas operan bajo una **"ilusión de competitividad"** debido a la baja práctica de *benchmarking salarial* periódico. Solo el **16%** lo realiza de forma sistemática

Riesgo de fuga inminente

63,2% de los profesionales encuestados afirma estar **dispuesto a cambiar de empleo** por **mejores condiciones de compensación**, incluso si el salario base se mantiene idéntico.

Este dato es la evidencia de que el talento ha monetizado los beneficios no salariales (flexibilidad, bienestar, desarrollo), convirtiendo el paquete C360 en la palanca de atracción y retención más sensible y eficaz.

Rigidez del modelo C360 y crisis de la flexibilidad

La compensación actual es **rígida y desalineada** con las expectativas.

La **flexibilidad laboral** es el segundo elemento más esencial para los profesionales



3 de cada 5 profesionales valoran la flexibilidad laboral

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Pero solo el 7,3% de las empresas la ofrece en la actualidad en la industria gallega.



Solo 1 de cada 14 empresas ofrece flexibilidad laboral en la industria gallega

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Este desfase de casi **55** puntos porcentuales es la **mayor vulnerabilidad operativa y cultural** de la industria gallega.





Recomendaciones estratégicas prioritarias

Corto plazo. Aceleración de la flexibilidad

Implementar de manera inmediata **programas piloto de flexibilidad laboral** (horario comprimido, teletrabajo parcial), moviéndola de la planificación futura a la ejecución presente. Esto atiende la **demanda más urgente del mercado** laboral, reduciendo la fricción y desactivando el riesgo de rotación a corto plazo.

Medio plazo. Apalancamiento de la retribución flexible

Desarrollar un **sistema de Compensación Flexible** (*menú a la carta*) que permita a los empleados/as **personalizar sus beneficios** (transporte, formación, guardería). Esta estrategia optimiza la renta neta del empleado/a sin incrementar el coste laboral fijo para la empresa, mejorando la percepción de valor de forma eficiente.

Medio/largo plazo. Formalización y segmentación

Documentar formalmente la **estrategia C360 para segmentarla por perfiles** (Directivos/as, Mandos Intermedios, Técnicos/as) y prepararse para la **Directiva de Transparencia Salarial de la UE**. Esto requiere un *benchmarking salarial* periódico como práctica obligatoria para **tomar decisiones basadas en datos** reales del mercado, no en autopercepciones.

EL CONTEXTO INDUSTRIAL GALLEGO

El sector industrial gallego ante la escasez de talento

El sector industrial de Galicia se encuentra en una problemática que se puede considerar ya estratégica por el condicionamiento de la misma, donde **la retribución se ha transformado de un coste operativo a un imperativo estratégico para la supervivencia y el crecimiento**. La industria gallega representa un **pilar fundamental de la economía regional**, empleando aproximadamente a **240.570 personas**, lo que supone alrededor del **20,64%** de la población ocupada. Sin embargo, la competitividad se ve socavada por dos grandes frentes: la **dificultad para encontrar y mantener talento especializado** y la **desventaja retributiva frente a hubs económicos más dinámicos** de España o fuera del país.

63% de las **empresas** experimenta **dificultades** significativas para **cubrir vacantes** de perfiles de alta cualificación, mandos intermedios y directivos.

Históricamente, Galicia ha presentado **diferencias salariales** que pueden alcanzar el **20-30%** inferiores en comparación con regiones como Madrid o Cataluña. Esta realidad hace **inviable competir exclusivamente en términos de salarios absolutos**. Por lo tanto, el **diseño de paquetes de compensación** eficientes y diferenciados, que integren **elementos económicos y no económicos**, se vuelve imprescindible para la profesionalización y la diferenciación de las políticas salariales.

La compensación como inversión estratégica

El presente estudio, impulsado por **ASIME**, **AEDIPE Galicia** y **Servitalent**, se concibe como una **herramienta estratégica** para abordar este desafío. Su objetivo principal es **analizar la competitividad retributiva** en relación con las **necesidades de captación de talento**, **identificando tendencias** y ofreciendo **recomendaciones adaptadas** a las exigencias del mercado laboral. La **compensación** debe ser entendida como una **inversión** cuyo Retorno de la Inversión (ROI) se mide directamente en la **capacidad de retención y la reducción de los costes** asociados a la alta **rotación**, el **reclutamiento** y la **formación** de nuevo personal.

El alcance del análisis se centra en **perfiles estratégicos** (Ingenieros/as, mandos Intermedios y directivos/as) y abarca los **elementos clave de la compensación: salario base, incentivos variables, beneficios no monetarios** (formación, seguros, conciliación) y **modelos innovadores** como la retribución flexible. La **segmentación por áreas industriales clave** (automoción, energía y renovables, metalurgia, etc.) garantiza que las conclusiones sean aplicables a la realidad específica de cada subsector.



ANÁLISIS DE CONTEXTO Y VALIDADORES ESTRATÉGICOS

El diagnóstico de la compensación en Galicia debe entenderse en el **contexto macroeconómico y regulatorio** que define el suelo y el techo de la capacidad retributiva empresarial.

El ecosistema macroeconómico industrial en Galicia

Las **previsiones** macroeconómicas para la Comunidad Autónoma indican que el Producto Interior Bruto (**PIB**) podría aumentar un **2,3%** en 2025, un crecimiento que se sitúa en un **nivel sólido**. Sin embargo, este dinamismo se **sustenta** en gran medida en el **sector servicios** (públicos y profesionales) y el **consumo** de los hogares.

El **sector industrial gallego**, por el contrario, acusa un **"débil desempeño"** y un **entorno poco favorable**, lo que se traduce en una presión competitiva adicional. Las empresas gallegas han generado crecimiento gracias, principalmente, al **tejido empresarial autóctono** y a las **estrategias de exportación**.

La consecuencia directa de este escenario es que las empresas **no pueden confiar en una inercia económica favorable** para estabilizar su fuerza laboral especializada. Si la estructura económica regional depende de la solidez del tejido empresarial local, y el sector industrial muestra signos de debilidad, la **compensación** se erige como un **diferenciador anticíclico crucial**. Es necesario que la **política retributiva sea proactiva e innovadora** para **estabilizar y blindar el capital humano** especializado frente a posibles contracciones o entornos desfavorables en la industria.

Presión inflacionaria y el suelo retributivo de los convenios

El **coste de vida y la inflación** ejercen una **presión constante** sobre las **nóminas**, estableciendo un **umbral mínimo de competitividad** salarial. A nivel nacional, el **incremento salarial medio** pactado en convenios colectivos alcanzó el **3,46%** en julio

Este porcentaje se convierte en el **suelo de negociación** que las empresas deben superar, o al menos igualar, para **evitar la percepción de infravaloración por parte del talento**. Aquellas organizaciones que ofrezcan **incrementos por debajo de este umbral sin complementos** de compensación total atractivos se colocarán automáticamente en una posición de **desventaja**.

Es importante destacar una **tendencia de mercado** validada en los convenios, como se observa en acuerdos sectoriales que **combinan aumentos salariales por debajo de la inflación con otros beneficios**, tales como **tiempo adicional** de permiso retribuido. Esta práctica demuestra que el mercado laboral ya está **dispuesto a aceptar beneficios no monetarios** (como el tiempo libre o la flexibilidad) como un **sustituto parcial de la compensación económica inmediata**, abriendo una vía de apalancamiento estratégico para las empresas gallegas.

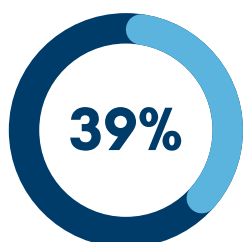




El desafío de la transparencia salarial europea

La normativa europea introduce un **factor de riesgo legal y reputacional** que obligará a la formalización de las políticas retributivas. La **Directiva de Transparencia Salarial de la UE** establece la **obligación** para las empresas con **al menos 100 empleados** de **publicar las diferencias salariales** por categoría de trabajador. Cualquier **diferencia del 5% o más** requerirá una **justificación** pormenorizada.

Este marco regulatorio no sólo busca la **paridad**, sino que fuerza a las organizaciones a pasar de la gestión discrecional e informal a la **documentación estructurada y auditable**.



Sólo el **39,07%** de las empresas tienen una estrategia de compensación formalmente **documentada**, frente al **43,71%** que opera con una **estructura informal**.

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

La inminente aplicación de la Directiva requiere que las empresas gallegas que actualmente tienen una práctica de **benchmarking baja** transiten urgentemente del enfoque informal a un **sistema C360 documentado y justificado**, mitigando así el **riesgo de litigio** y el **daño reputacional** asociado a la publicación obligatoria de datos.

DIAGNÓSTICO SALARIAL.

Las tres dinámicas críticas en Galicia

El **análisis cuantitativo** de los salarios base y variables revela patrones de distribución de la riqueza y de progresión profesional que definen las **áreas de mayor tensión** en la industria gallega.

I DINÁMICA CRÍTICA

Heterogeneidad sectorial extrema

El panorama salarial muestra una **brecha significativa** de competitividad **entre los diferentes áreas industriales** dentro de Galicia, generando un riesgo de transferencia de talento interno.

El sector de **Automoción lidera** claramente la compensación, con un salario medio de €66.002 y un potencial máximo de ingresos que alcanza los €240.000 para directivos/as. Otros sectores intensivos en tecnología y capital, como **Biotechnología** (€55.714), **Química y farmacéutica** (€52.668), **Energía y Renovables** (€50.956) y **Logística y Transporte Industrial** (€40.235), también presentan **estructuras retributivas robustas**.

En contraste, **sectores tradicionales** como la **Industria Forestal y Maderera** (€34.214) o la **Industria Textil y Confección** (€31.720) presentan **salarios** medios notablemente **inferiores**.

La implicación de esta **heterogeneidad** es que la **brecha interna gallega** es, en sí misma, una **fuentes de rotación** tan crítica como la brecha regional frente a Madrid.

Los sectores con menor capacidad salarial compiten directamente con los "gigantes" internos (Automoción, Energía, Química), que pueden ofrecer sueldos base y variables superiores. Esto obliga a las empresas en sectores con **estructuras salariales más conservadoras** a ser radicalmente **más innovadoras en su propuesta de Compensación Total** (C360), ya que competir en el salario base resulta inasumible.

Tabla 1. Resumen de Salario Base Anual Bruto (Sectores Seleccionados)

SECTOR	SALARIO MEDIO (€)	P75 (€)
AUTOMOCIÓN	66.002€	84.250€
BIOTECNOLOGÍA	55.714€	64.464€
QUÍMICA Y FARMACÉUTICA	52.668€	60.000€
ENERGÍA Y RENOVABLES	50.956€	64.250€
INDUSTRIAL ALIMENTARIA	51.097€	70.500€
NAVAL Y MARÍTIMO	48.802€	50.000€
INDUSTRIA TECNOLÓGICA Y ELECTRÓNICA	45.955€	55.000€
LOGÍSTICA Y TRANSPORTE INDUSTRIAL	40.235€	45.385€
METALURGIA Y METALMECÁNICA	39.843€	44.250€
INDUSTRIA FORESTAL Y MADERERA	34.214€	40.000€
INDUSTRIA TEXTIL Y CONFECCIÓN	31.720€	34.500€

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

II DINÁMICA CRÍTICA

Techo salarial para la especialización técnica

El análisis de la progresión salarial revela una estructura retributiva que **penaliza el conocimiento profundo** y la **especialización que no deriva en gestión de equipos**.

Los **ingenieros/as y técnicos/as especialistas** experimentan un fuerte crecimiento salarial en los primeros 10 años de carrera, esencial para la atracción de talento joven. Sin embargo, este crecimiento **se estanca** visiblemente en las **etapas senior**, con un **salario medio que apenas se mueve** entre los 11-20 años y los más de 20 años de experiencia.

36.075 €

Salario medio de ingenieros/as y técnicos/as especialistas entre los 11-20 años de experiencia



37.355 €

Salario medio de ingenieros/as y técnicos/as especialistas con más de 20 años de experiencia

En contraste, los/as **directivos/as** ven una **progresión salarial** recompensada de forma **exponencial**, experimentando un salto del **25%** en el sueldo medio al **superar los 20 años de trayectoria**.

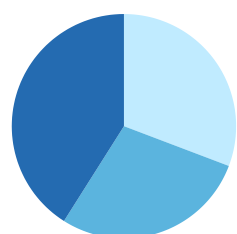
Esta estructura genera una **erosión del conocimiento senior**. Al no existir **bandas salariales premium** para roles de "*Experto Senior*" **no gerenciales**, el sistema incentiva a los **profesionales altamente cualificados** a buscar la vía de la **gestión** (Mandos Intermedios/Directivos) o, alternatively, a la **rotación externa**, donde sí se puede lograr un incremento para saltar este "techo técnico". El resultado es una **fuga de conocimiento profundo** y una **dificultad para retener a los mejores** especialistas en la línea operativa.



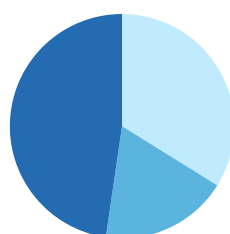
III DINÁMICA CRÍTICA

La falta de disciplina en el benchmarking salarial

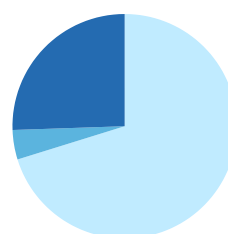
La **autopercepción optimista** de las empresas sobre su competitividad salarial tiene una causa raíz en la **falta de sistematización en la comparación retributiva** con el mercado. El **44,37%** de las empresas **nunca realiza estudios de benchmarking salarial**, y solo el 16,6% lo hace de forma periódica. La situación es aún más aguda en las **pequeñas empresas**, donde el **70,21% nunca lleva a cabo** este tipo de análisis.



Gran empresa

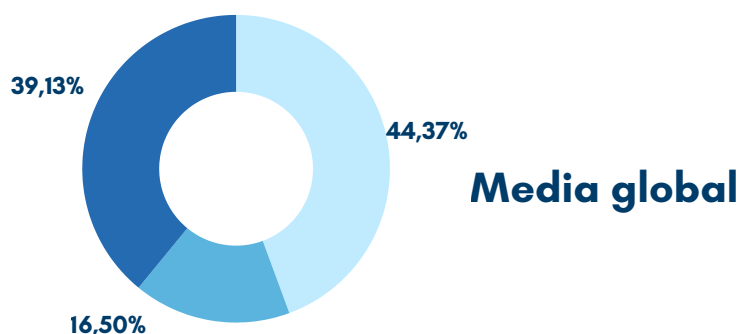


Mediana empresa



Pequeña empresa

- No, nunca
- Sí, periódicamente
- Sí, puntualmente



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Esta **carencia de datos** impide que las empresas tengan un **conocimiento preciso** de su posición competitiva real. La mayoría empresarial (78,2%) se considera competitiva a pesar de no medir su posición, creando una **"ilusión de competitividad"** que choca frontalmente con la percepción profesional (52% se sienten poco o nada competitivos). La **falta de benchmarking** periódico es, por lo tanto, la **causa directa de la brecha de percepción**, haciendo que las decisiones retributivas sean reactivas, ineficientes y basadas en información desactualizada o sesgada.



Empresas que se auto perciben como **competitivas**



Profesionales que perciben como **poco o nada** competitivos

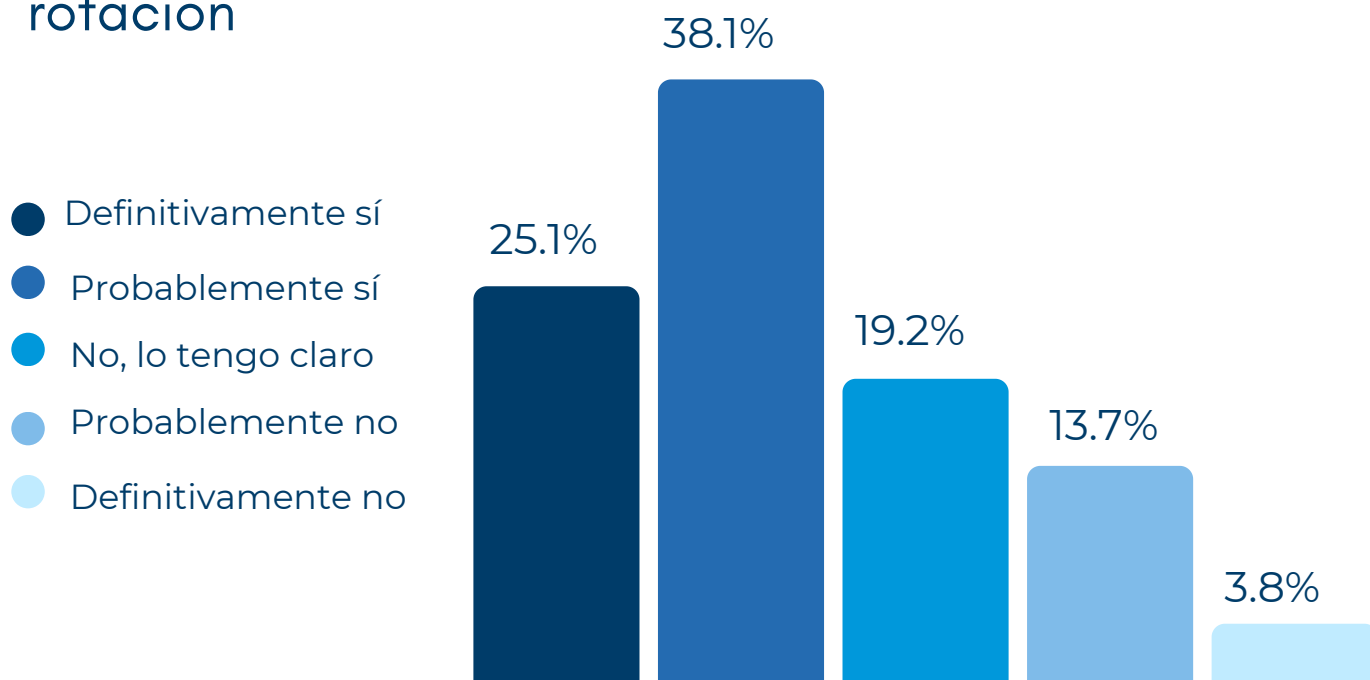
Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

LA BRECHA DE VALOR.

Riesgo de rotación y compensación total (C360)

El análisis de la **Compensación Total (C360)** es fundamental para entender por qué, incluso en un escenario de contención salarial, los profesionales están dispuestos a cambiar de empleo.

La vulnerabilidad innegable: El **63%** de riesgo de rotación



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

El **riesgo de rotación** del talento en la industria gallega no es teórico; es **una amenaza cuantificable**. El **63.2%** de los profesionales encuestados (la suma de "Definitivamente sí" y "Probablemente sí") manifiesta estar **dispuesto a cambiar de empleo** si se le ofrecen mejores condiciones de compensación, manteniendo el mismo salario base.

Esta cifra demuestra que el mercado laboral ha evolucionado. El salario ya no es la única barrera de salida; **los beneficios no salariales son ahora activos de valor con capacidad de atraer talento de la competencia** sin necesidad de inflar el coste fijo de la nómina. Esta alta vulnerabilidad confirma que los beneficios como la flexibilidad, la formación continua o la compensación variable son percibidos como **palancas de cambio decisivas**. Invertir en un **paquete C360** bien diseñado ofrece un alto **Retorno de la Inversión (ROI) en retención**, con estudios externos que confirman **aumentos en la fidelización** de talento clave de hasta el **10-25%** en organizaciones que implementan sistemas flexibles.



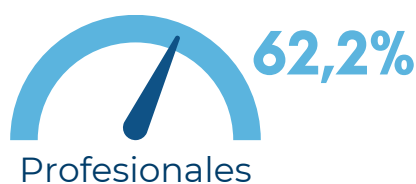
1ª PRÁCTICA AUSENTE

La crisis de la flexibilidad laboral

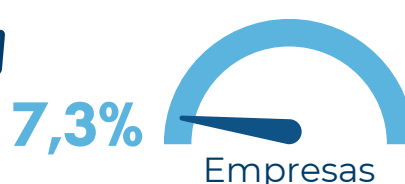
El **mayor desajuste** identificado en el estudio se produce en la dimensión de la **flexibilidad laboral**. Para los **profesionales**, la flexibilidad es considerada un **elemento esencial** en un paquete de compensación ideal por el 62.2% de los encuestados, y es el segundo factor más valorado en un cambio futuro.

Sin embargo, a pesar de esta demanda crítica, sólo el **7.3%** de las **empresas** afirma **incluir la flexibilidad** horaria o la jornada comprimida en su paquete de compensación actual.

IMPORTANCIA DE LA FLEXIBILIDAD EN PAQUETES DE COMPENSACIÓN



OFERTA DE FLEXIBILIDAD EN PAQUETES DE COMPENSACIÓN



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Este **desfase** de casi 55 puntos porcentuales representa una **fricción cultural y operativa**. Aunque las empresas reconocen la **flexibilidad como una prioridad de futuro** (el **58,9%** planea implementarla), la demora en la ejecución de este beneficio, que ha **pasado de ser un plus a un must-have** post-pandemia, está alimentando directamente la insatisfacción y el riesgo de fuga.

Tabla 2. La brecha de la flexibilidad: Oferta empresarial vs. demanda profesional

ELEMENTOS DE COMPENSACIÓN	% EMPRESAS QUE LO OFRECEN	% QUE LO DEMANDA COMO ESENCIAL	DIFERENCIA PORCENTUAL
SALARIO BASE COMPETITIVO	84,1%	89,3%	-5,2 p.p.
COMPENSACIÓN VARIABLE	77,5%	51,5%	+26,0 p.p.
FLEXIBILIDAD LABORAL	7,3%	62,2%	-54,9 p.p.
PLANES DE PENSIONES CORP.	6,0%	24,4% *	-18,4 p.p.
SEGURO DE SALUD PRIVADO	47,7%	21,6%	+26,1 p.p.

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

* Se valora que este valor cambie en el futuro

2ª PRÁCTICA AUSENTE

El déficit en herramientas de fidelización a largo plazo (LTI)

La industria gallega muestra un **déficit significativo** en la adopción de **Incentivos a Largo Plazo** (LTI), lo que denota una mentalidad retributiva cortoplacista. Beneficios clave para la fidelización del talento senior, como los **Planes de Pensiones Corporativos** y la **Participación en Beneficios**, tienen una **prevalencia muy baja**, con solo el **9.6%** de los profesionales reportando su existencia en su paquete de compensación actual.

Sin embargo, estos elementos son altamente valorados en la toma de decisiones futuras.

37,8% de los profesionales considera la **participación en beneficios** crucial

24,4% de los profesionales valora los **planes de pensiones**

La **baja adopción de LTI** se traduce en una **vulnerabilidad** en la **retención del talento** más experimentado, que busca planificación de riqueza y seguridad futura. Al centrarse en **beneficios de consumo inmediato** (como seguros médicos o eventos corporativos) y descuidar las herramientas de generación de riqueza a largo plazo, las empresas **reducen el coste de oportunidad para el talento senior** de migrar a otras organizaciones que sí ofrezcan beneficios estructurales de jubilación.

3ª PRÁCTICA AUSENTE

La oportunidad del salario emocional avanzado

Más allá de los beneficios tradicionales, la Compensación Total incluye el **"Salario Emocional"**, enfocado en el bienestar integral. El análisis cualitativo revela que los **profesionales** subrayan la importancia del **bienestar físico y mental, la conciliación y la desconexión digital**.

Sin embargo, la **adopción** de beneficios de bienestar avanzado es aún **testimonial**. Prácticas como las **Sesiones de Mindfulness o Coaching emocional (6,6%)**, **Días Libres Adicionales por bienestar (14,6%)** o **Bonos para spa o tratamientos relajantes (0,7%)** son **muy escasas**.

Este es un claro ejemplo de una **frontera por explorar**, especialmente para los **sectores con menor capacidad salarial** (como Textil o Forestal). La implementación de beneficios de **"Salario Emocional"** permite construir una **Propuesta de Valor al Empleado (EVP) única y diferenciadora** con un coste de implementación menor que un incremento salarial. La inversión en bienestar tiene un **impacto cultural y de compromiso** que reduce el riesgo de rotación de forma costo-efectiva.

IMPLICACIONES EN LA COMPETITIVIDAD

El alto coste de la autocomplacencia

El hallazgo central del estudio es que la **industria gallega** está pagando el coste de la **autocomplacencia**, manifestado en una **inversión ineficiente** en recursos humanos. La creencia (del 78,2% de las empresas) de ser competitivos sin realizar un benchmarking periódico (solo 16,6%) está llevando a **decisiones retributivas subóptimas**. Las **empresas invierten sin conocimiento** preciso de su posición en el mercado, malgastando recursos en beneficios que no son valorados y manteniendo, simultáneamente, activado el **riesgo de rotación del 63,2%**.

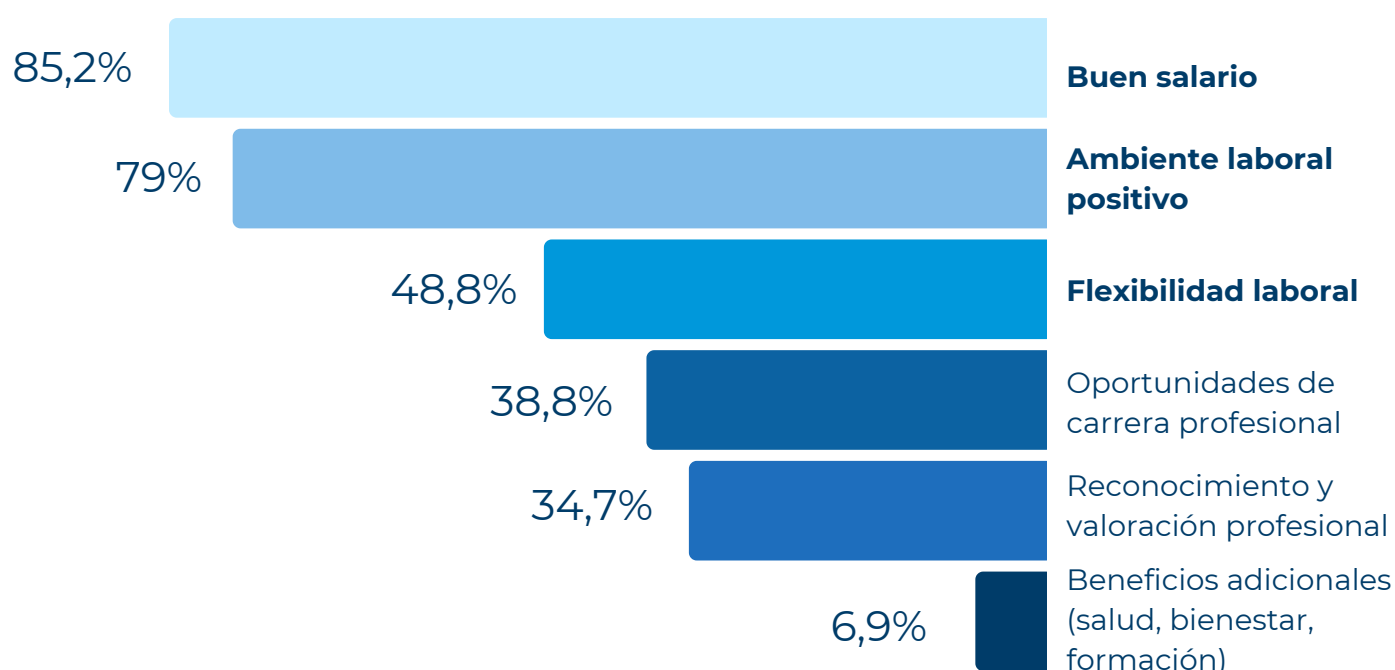
Para garantizar la competitividad y la sostenibilidad de la industria, es imprescindible **abandonar la "ilusión de competitividad"** y adoptar una **metodología analítica** basada en **datos contrastados**, tal como se requiere en el entorno regulatorio europeo.



La convergencia del valor y la retención 360

La retención del talento cualificado **ya no es un problema** simple de **dinero**. Aunque el **buen salario sigue siendo la razón principal** para permanecer en una empresa (85,2%), necesita un **ecosistema laboral completo** que actúe como co-factor de fidelización.

Los **factores clave para la lealtad** son:



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Esto significa que, si el **salario es el billete de entrada** al mercado, la **cultura** (ambiente) y el **bienestar** (flexibilidad) son la **razón fundamental para quedarse**. Una **estrategia de compensación fallida** es aquella que **aborda solo el componente monetario**, ignorando el ecosistema de valor que el profesional demanda para el bienestar y la conciliación.



La necesidad de adaptación al ciclo de vida del empleado

Los datos de progresión salarial y las preferencias de beneficios demuestran que el **modelo de compensación debe ser hiper-segmentado y adaptado al ciclo de vida profesional**. El modelo tradicional de "café para todos" es ineficaz y genera costes innecesarios.

PERFILES JUNIOR/MID-CAREER

Buscan **crecimiento rápido**, lo que se traduce en demanda de **formación continua** (45,4% lo valora en un cambio) y **progresión salarial** acelerada.

TÉCNICOS SENIOR

Necesitan vías de **reconocimiento salarial** que **superen el "techo técnico"** para evitar la fuga de conocimiento.

DIRECTIVOS/AS Y SENIOR MANAGEMENT

Demandas centradas en **Incentivos a Largo Plazo** (LTI), **compensación variable** vinculada a objetivos estratégicos y **optimización fiscal** (Retribución Flexible).

La **capacidad de la industria gallega para asegurar** su futuro dependerá de la **rapidez** con la que las empresas **integren** estas **demandas en políticas de compensación total** diseñadas para cada segmento, garantizando la equidad interna y la competitividad externa.



PLAN DE ACCIÓN INTEGRAL (C360) RECOMENDACIONES PARA LA DIRECCIÓN

Las siguientes recomendaciones están estructuradas para maximizar el impacto de la inversión retributiva, alineando la estrategia de compensación con los objetivos de negocio y la retención del talento.

Recomendaciones para el corto plazo (0-6 meses)

Foco en riesgo y transparencia

El objetivo en el horizonte inmediato es **desactivar las dinámicas salariales más críticas** y responder a las **demandas** profesionales **más urgentes**.

COSTES/EFICIENCIA.

Benchmarking salarial ad-hoc

Realizar un estudio de *benchmarking salarial* de **alta frecuencia** (semestral) en los **perfiles identificados con mayor riesgo** de rotación (Ingenieros Senior, Mandos Intermedios). Este análisis debe priorizar la **comparación de la compensación variable** por su mayor coste-efectividad y menor impacto en el coste laboral fijo que el salario base. Este paso **corrige la "ilusión de competitividad"**.

TALENTO/RETENCIÓN

Cerrar la brecha de flexibilidad

Implementar inmediatamente **políticas piloto de horario flexible o jornada comprimida** (ej. Viernes tarde libre, jornada intensiva anual). La **flexibilidad** debe ser vista no como un complemento, sino como una parte **central y esperada** del paquete de compensación, validando su impacto en la productividad y la reducción de bajas. Esto aborda el desfase de **55 p.p.**



CULTURA/EVP

Transparencia comunicativa

Fomentar la **comunicación interna** sobre el valor real de la Compensación Total (C360), no solo el salario base. Explicar el **valor económico de beneficios existentes** (seguros médicos, formación) para que el empleado internalice el paquete completo y comprenda la inversión de la empresa.

Recomendaciones para el medio plazo (6-18 meses)

Foco en diseño C360 y fidelización

El objetivo a medio plazo es **estructurar la compensación de forma eficiente** y crear barreras de salida efectivas.

COSTES/EFICIENCIA.

Implementación de retribución flexible

Desarrollar un sistema de compensación de **"menú a la carta"** basado en Retribución Flexible. Permite a los empleados/as **sustituir parte de su salario monetario por beneficios exentos de IRPF** (guardería, tickets transporte, tarjetas restaurante). Esto **aumenta la liquidez neta** del empleado **sin aumentar el coste laboral fijo** para la empresa, lo que es clave para competir con empresas de mayor capacidad salarial.

TALENTO/RETENCIÓN

Diseño de una vía de carrera dual.

Crear formalmente una **banda salarial de "Experto Senior"** para perfiles técnicos e ingenieros altamente cualificados que no deseen o no puedan acceder a roles de gestión. Esta banda debe **compensar el conocimiento especializado a niveles retributivos competitivos**, mitigando el "techo salarial técnico" y reteniendo el conocimiento fundamental para los procesos productivos.

CULTURA/EVP

Formalización de estrategia de compensación

Documentar la estrategia C360 de la compañía (Salario Base, Variable, Beneficios). Este ejercicio es crucial para **garantizar la equidad interna** y la preparación para la **Directiva de Transparencia Salarial de la UE**, transformando la actual estrategia informal **(43,71%)** en un marco estratégico formal.



Recomendaciones para el largo plazo (18+ meses)

Foco en sostenibilidad y atracción estructural

El objetivo a largo plazo es construir una **Propuesta de Valor al Empleado (EVP) robusta y sostenible**, capaz de atraer talento de forma estructural.

COSTES/EFICIENCIA.

Integración de incentivos a Largo Plazo (LTI)

Implementar **Planes de Pensiones Corporativos** o **sistemas de Participación en Beneficios** (*Profit Sharing*) vinculados al desempeño sostenido de la empresa. Estos beneficios son percibidos como esenciales por el talento senior y actúan como herramientas de fidelización ancladas en la seguridad futura, compensando el déficit actual.

TALENTO/RETENCIÓN

Estrategia de bienestar integral

Integrar programas estructurados de **"Salario Emocional"** como parte del paquete estándar. Esto incluye apoyo en salud mental (*coaching*), programas de bienestar físico (acceso a *fitness*) y días específicos de "desconexión digital" o salud mental. Esta **inversión en el bienestar del trabajador** es crucial para la productividad y la lealtad a largo plazo

CULTURA/EVP

Liderazgo basado en el reconocimiento

Desarrollar **programas de reconocimiento no monetario estructurados** que refuercen los valores corporativos y la excelencia profesional. Los profesionales demandan reconocimiento y valoración de su esfuerzo más allá de la nómina.



Matriz de compensación

Tabla 3. Matriz de recomendaciones estratégicas C360.

	COSTES / EFICIENCIA	TALENTO / RETENCIÓN	CULTURA / EVP
CORTO PLAZO (0-6 MESES)	Benchmarking salarial ad-hoc para perfiles de riesgo.	Implementación de pilotos de flexibilidad laboral.	Transparencia comunicativa del valor total de compensación.
MEDIO PLAZO (6-18 MESES)	Implementación de retribución flexible (Optimización fiscal)	Diseño de vía de carrera dual (Experto Senior).	Formalización y documentación de la estrategia C360.
LARGO PLAZO 18 MESES O MÁS	Integración de incentivos a largo plazo	Estrategia de bienestar integral (Salud mental, desconexión)	Programas de reconocimiento y liderazgo.

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025



OBTENCIÓN DE DATOS

Este estudio se sustenta en una base de datos de una sólida. La participación de este estudio fue de 799 perfiles cualificados, divididos en dos grupos de enfoque: 204 **directores/as de RRHH y CEOs** de compañías industriales gallegas, que aportaron la visión de la oferta empresarial, y 595 **profesionales encuestados** (en posiciones directivas, mandos intermedios, ingenieros/as y técnicos/as especialistas), que ofrecieron la perspectiva de la demanda.

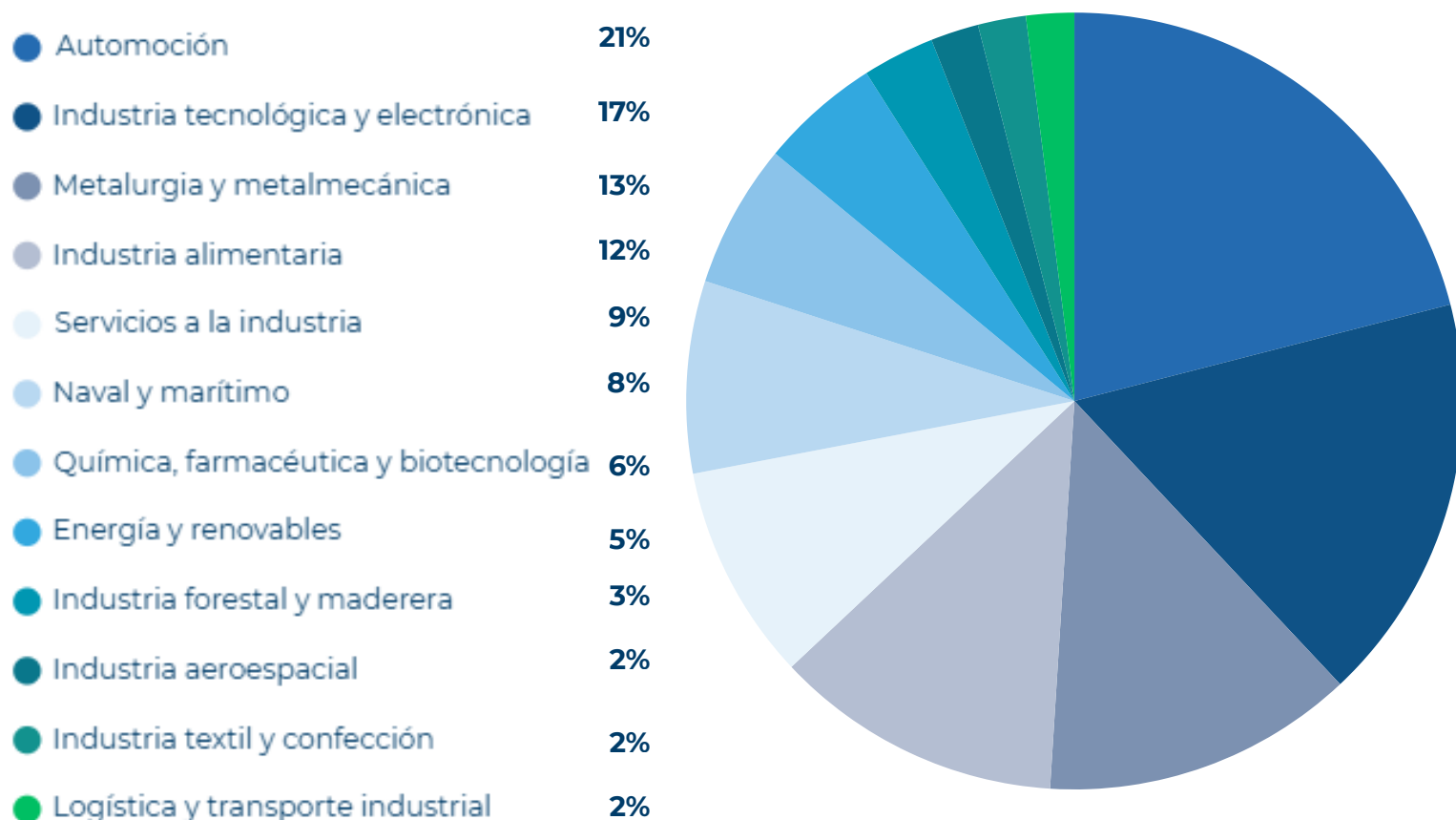
La obtención de estos mismo deriva de un trabajo de campo que abarcó la **totalidad del territorio gallego** y los **principales sectores de su industria** (Automoción, Metalurgia, Naval, Energía, entre otros). El trabajo de campo se realizó **entre abril y julio de 2025** mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. La información se recopiló a través de **cuestionarios estructurados online** (Google Forms) **diseñados ad hoc** para cada colectivo. Para la captación, la encuesta a profesionales se difundió mediante LinkedIn y la red de contactos profesionales, mientras que a las empresas se envió directamente a responsables de RRHH y dirección general. El seguimiento y optimización del proceso de captación se realizó con una herramienta de prospección basada en IA (Genesy), garantizando así un **diagnóstico integral de la Compensación Total 360 (C360)** esencial para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito del talento.



ANEXO I

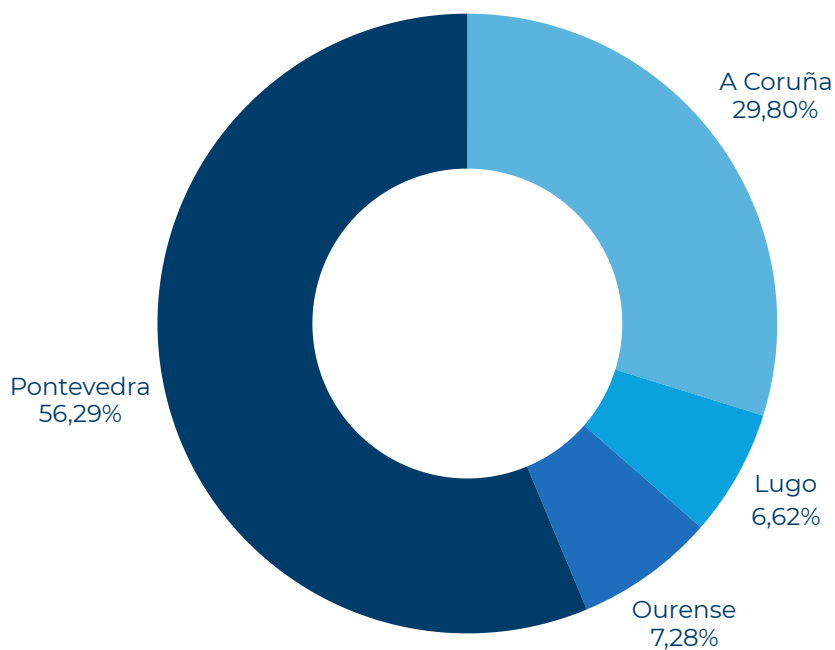
Resultados cuantitativos del estudio dirigido a Directores de Recursos Humanos del Sector Industrial en Galicia

Figura 1. Sector industrial de las empresas participantes.



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

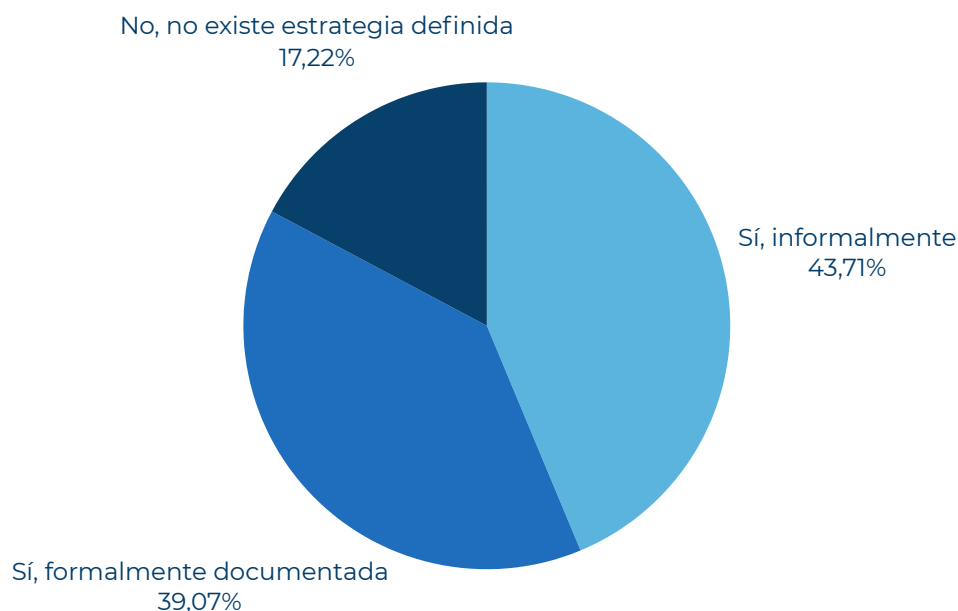
Figura 2. Ubicación de las empresas participantes



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

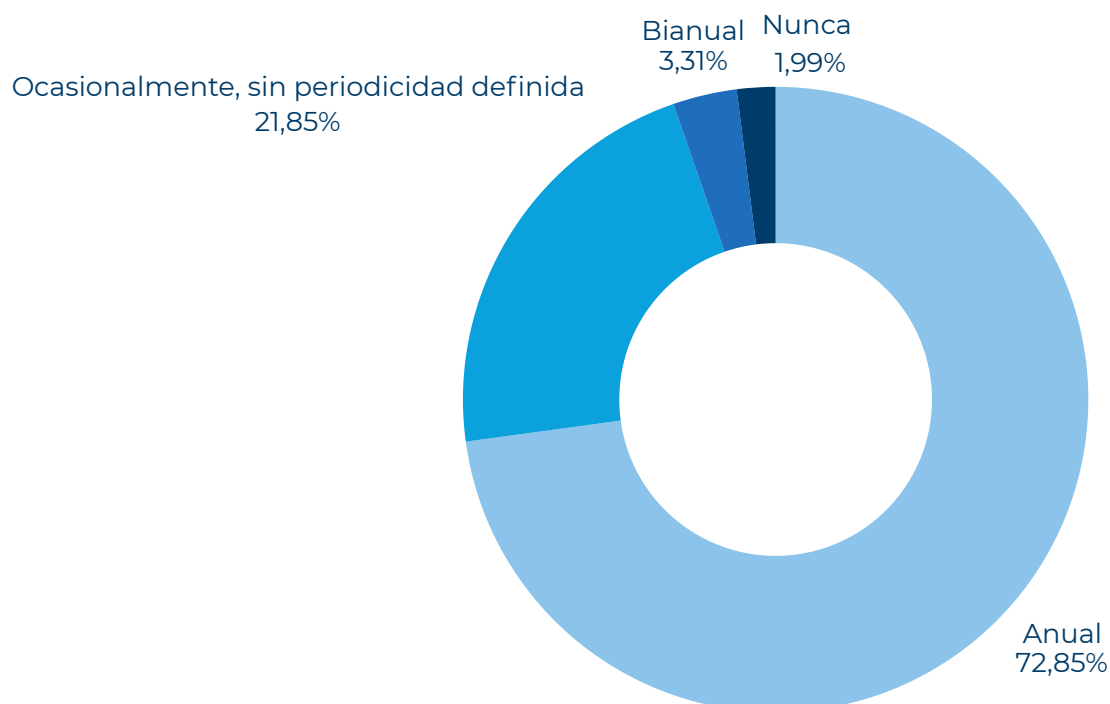
ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN

Figura 3. ¿Cuenta tu empresa con una estrategia definida de compensación mejorando el convenio colectivo de referencia?



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 4. ¿Con qué periodicidad revisa tu empresa las políticas salariales?



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Tabla 4. ¿Qué elementos forman parte actualmente de tu paquete de compensación?
(los encuestados debían de marcar todos los que le apliquen)

Elementos de compensación	% de empresas que lo seleccionan
Salario base competitivo	84,1%
Compensación variable (bonos trimestrales o anuales)	77,5%
Seguro de salud privado	47,7%
Participación en beneficios	19,9%
Reembolso de transporte o combustible	19,2%
Eventos corporativos exclusivos	17,9%
Premios por logros individuales/grupales	17,2%
Formación online (Udemy, Coursera, LinkedIn Learning)	15,9%
Días libres adicionales (bienestar, cumpleaños, salud mental)	14,6%
Licencias especiales (actividades voluntarias, permisos parentales)	14,6%
Equipos tecnológicos personales (portátiles, smartphones, etc.)	10,6%
Flexibilidad horaria (semanas comprimidas, jornadas reducidas)	7,3%
Mindfulness o coaching emocional	6,6%
Ayudas escolares (movilidad geográfica)	6,0%
Planes de pensiones corporativos	6,0%
Excursiones o actividades deportivas	5,3%
Entradas para eventos culturales (teatro, conciertos, museos)	4,6%
Ayudas para vivienda	3,3%

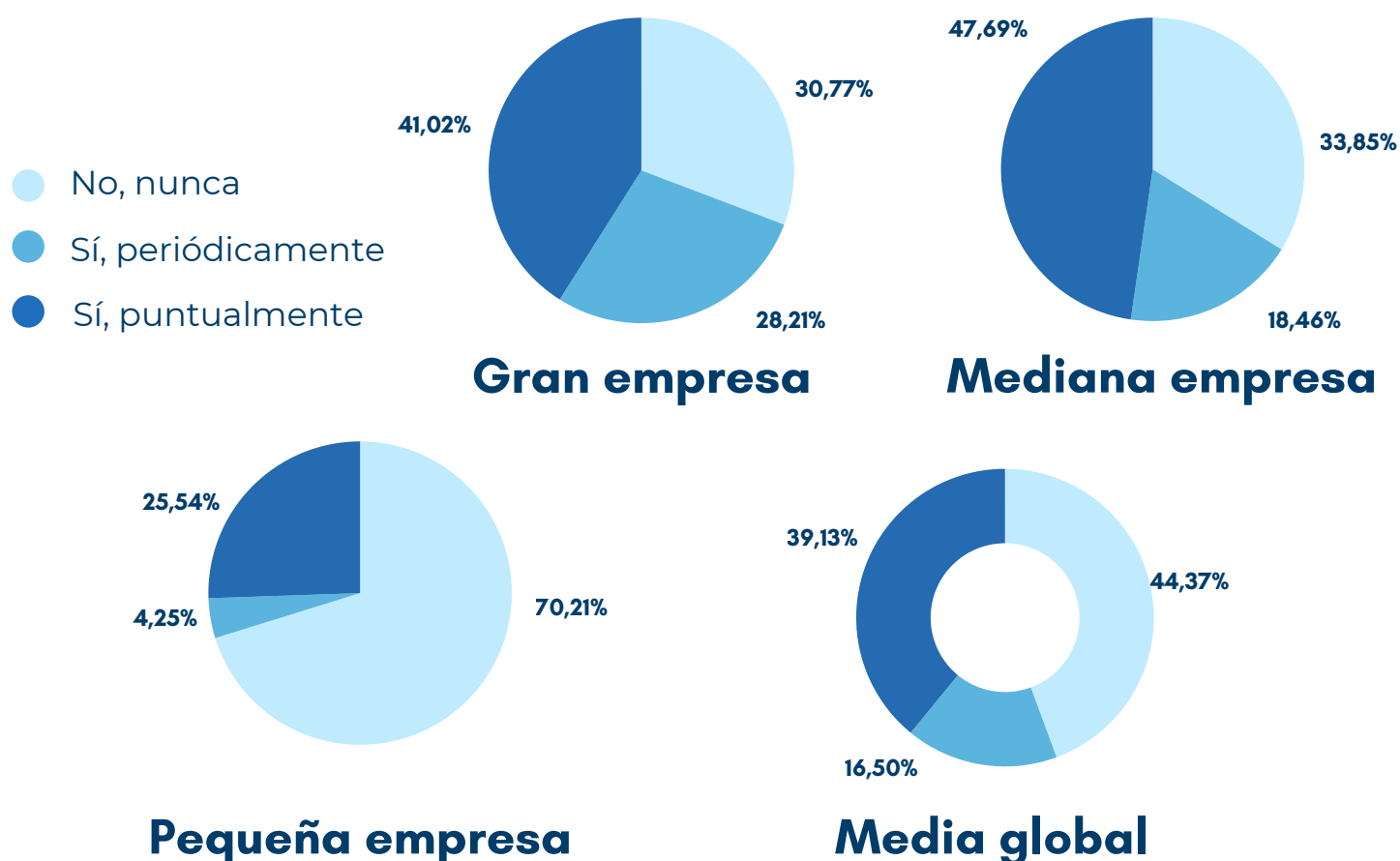
Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Elementos de compensación	% de empresas que lo seleccionan
Cobertura educativa (clases particulares, extracurriculares)	1,3%
Experiencias exclusivas (autos deportivos, vuelos en globo)	1,3%
Acceso a gimnasios o fitness	0,7%
Bonos spa o tratamientos relajantes	0,7%
Créditos transporte público/carsharing	0,7%

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

COMPETITIVIDAD SALARIAL

Figuras 5 a 8. ¿Realiza tu empresa estudios de benchmarking salarial para contrastar su competitividad retributiva en el mercado?



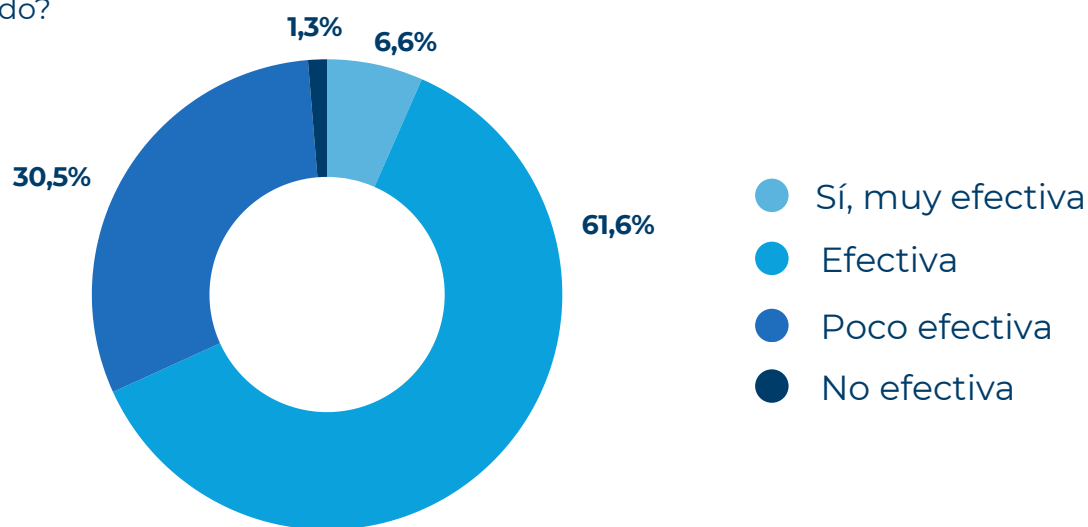
Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 9. ¿Cómo valoras la competitividad salarial de tu empresa respecto al mercado?



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

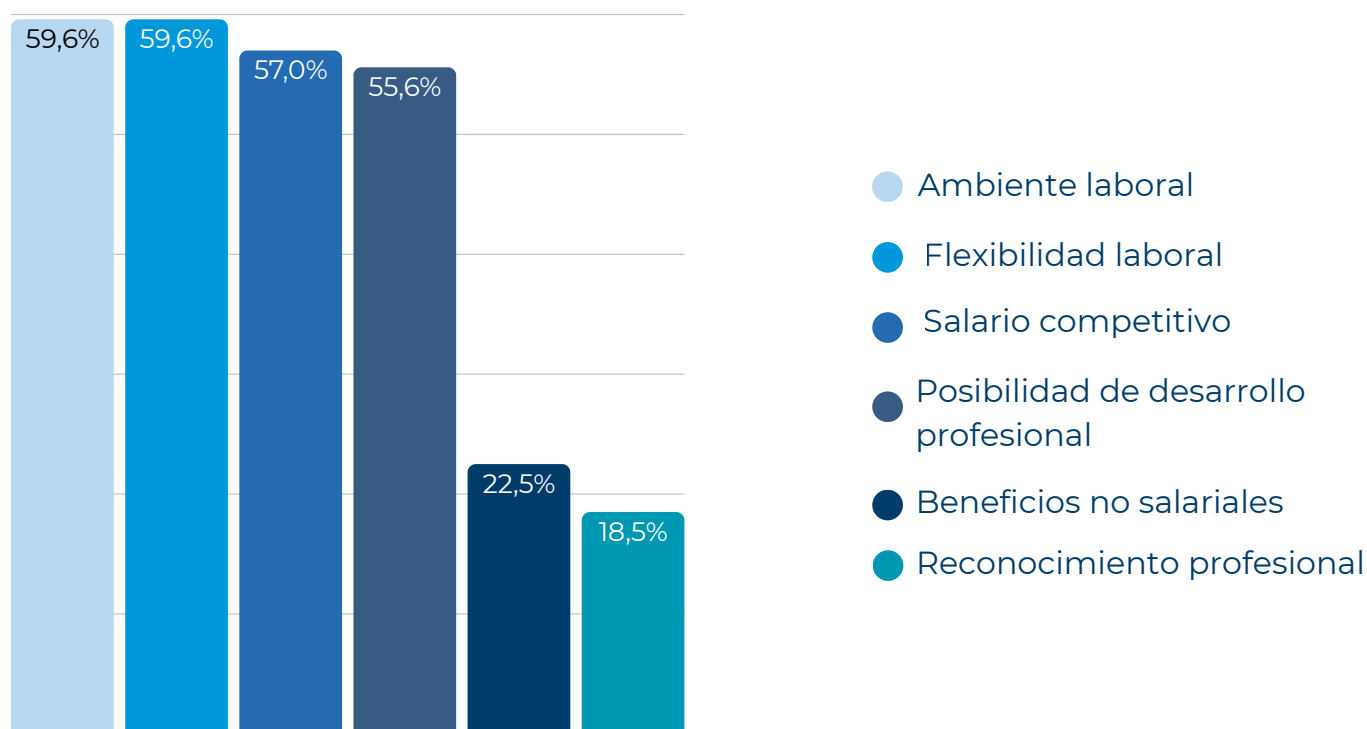
Figura 10. ¿Consideras que la compensación actual en tu empresa es efectiva para atraer talento especializado?



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

RETENCIÓN DEL TALENTO

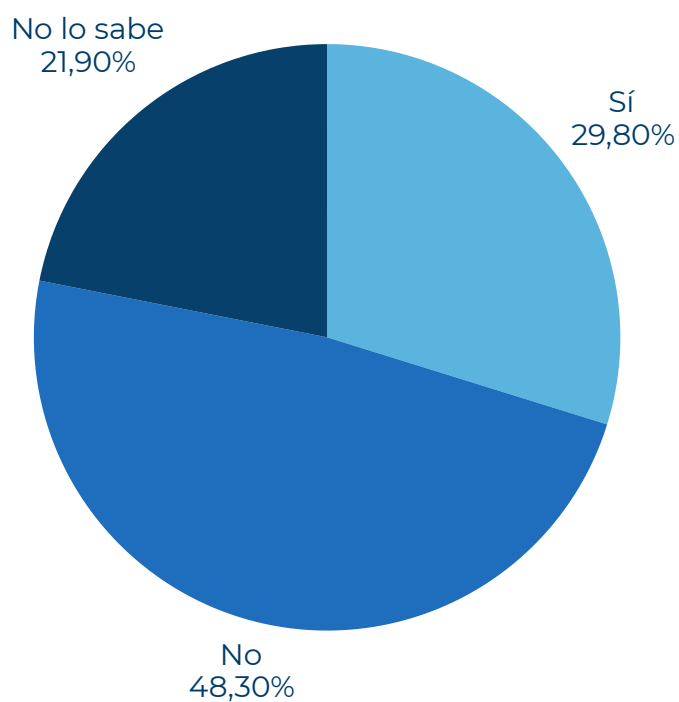
Figura 11. ¿Cuáles consideras que son los principales factores que ayudan a retener talento en tu empresa? (los encuestados debían de seleccionar hasta 3 elementos)



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

FUTURO Y EXPECTATIVAS

Figura 12. ¿Prevés modificaciones importantes en la estructura salarial de tu empresa en los próximos dos años?



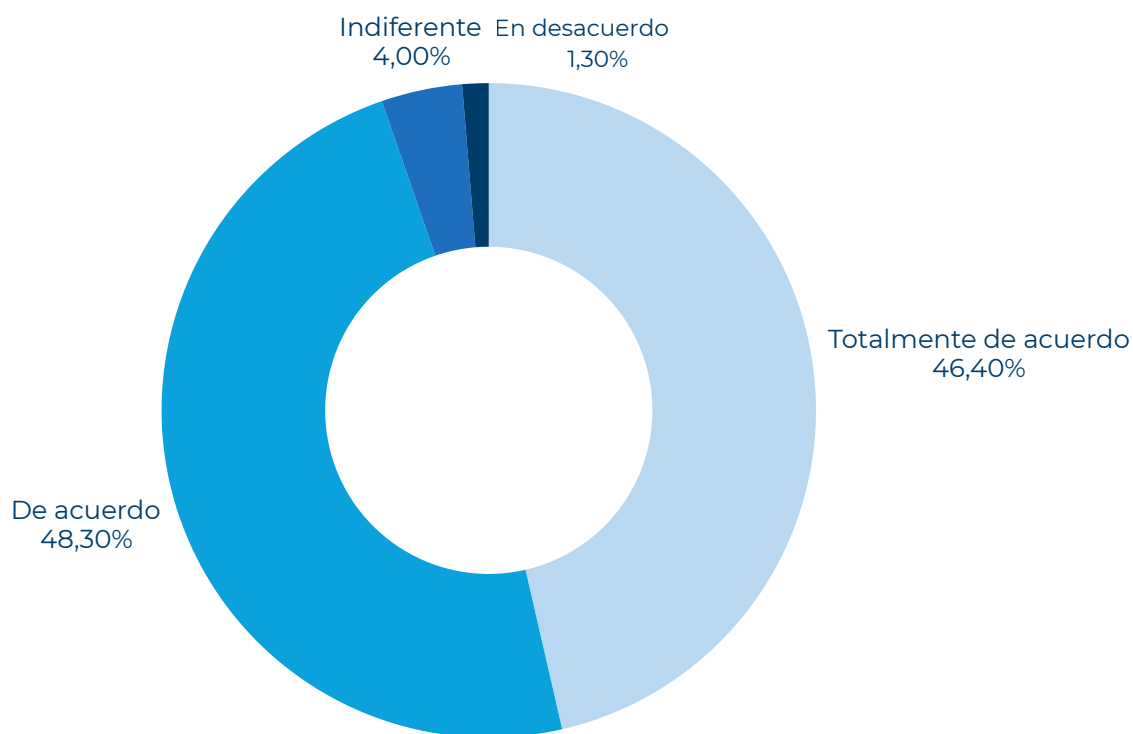
Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Tabla 5. ¿Qué tipo de beneficios o cambios salariales consideras prioritarios para los próximos años? (los encuestados debían de seleccionar hasta 5 beneficios)

Beneficios o cambios salariales prioritarios	% valoración de los/as DRRHH
Flexibilidad laboral (teletrabajo, horario comprimido)	58,9%
Incremento salarial general	51,0%
Incremento en la compensación variable	44,4%
Días libres adicionales por bienestar	25,2%
Seguro de salud privado	24,5%
Beneficios educativos y formativos	21,9%
Beneficios relacionados con bienestar y salud (gimnasios, mindfulness, coaching emocional)	19,2%
Planes de pensiones corporativos	14,6%
Participación en beneficios	12,6%
Licencias especiales (actividades voluntarias, permisos parentales)	11,9%
Beneficios relacionados con movilidad (transporte, combustible, bicicletas eléctricas, carsharing)	9,9%
Beneficios tecnológicos (equipamiento, plataformas online)	7,3%
Beneficios familiares (ayudas escolares, asistencia en el hogar)	7,3%
Reconocimientos y experiencias exclusivas	7,3%
Ayudas para vivienda	2,0%

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 13. ¿Crees que la estrategia de compensación debe adaptarse según las particularidades geográficas y de perfiles profesionales?



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

ANEXO II

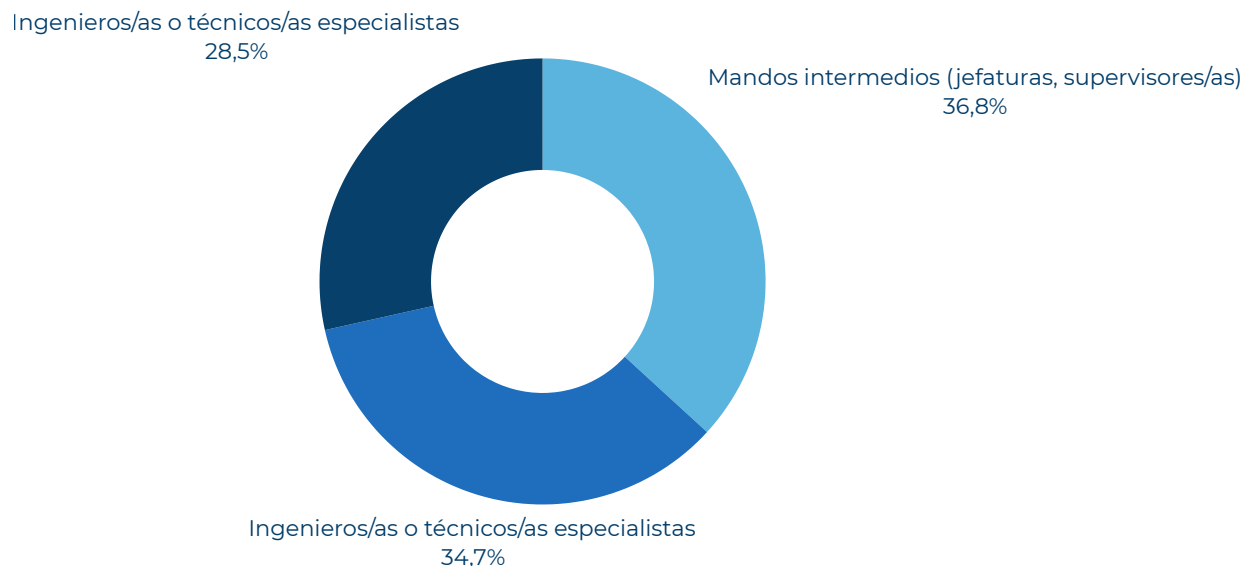
Resultado del estudio dirigido a Profesionales del Sector Industrial en Galicia (Directivos/as, Mandos Intermedios e Ingenieros/as o Técnicos/as Especialistas)

Tabla 6. Sector industrial de los profesionales participantes.

SECTOR	
Industria alimentaria	14,43%
Automoción	12,37%
Energía y renovables	12,37%
Metalurgia y metalmecánica	12,37%
Química y farmacéutica	8,59%
Industria tecnológica y electrónica	8,25%
Logística y transporte industrial	6,87%
Industria forestal y maderera	4,81%
Naval y marítimo	4,47%
Industria textil y confección	2,41%
Biotechnología	2,06%

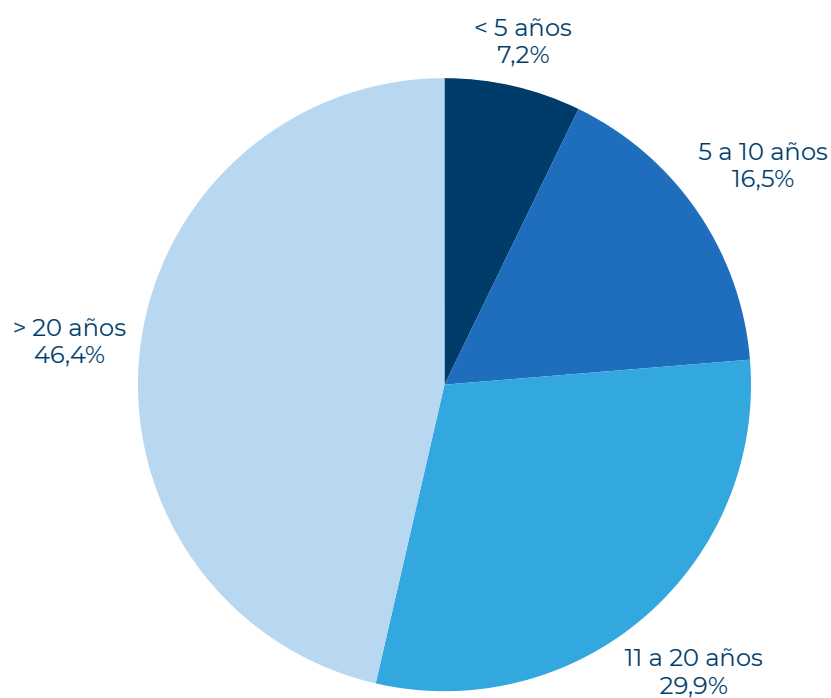
Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 14. Posición actual de los profesionales



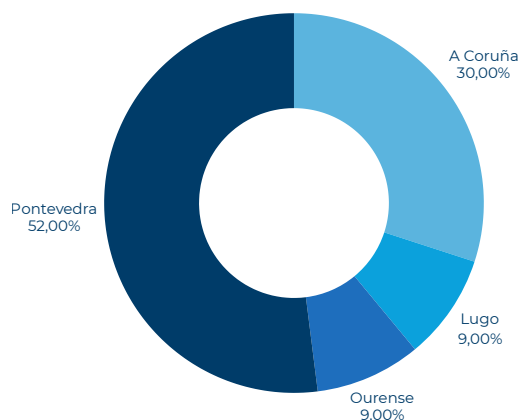
Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 15. Experiencia total en años de los participantes



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 16. Ubicación de las empresas participantes



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

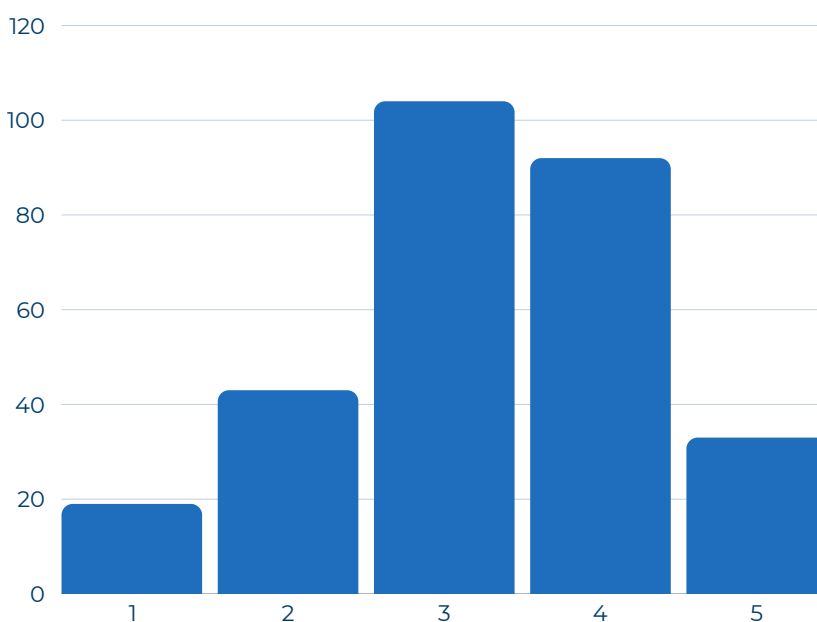
VALORACIÓN ACTUAL DEL PAQUETE DE COMPENSACIÓN

Figura 17. Valoración de su salario base actual



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 18. ¿Estás satisfecho/a con tu salario base actual?



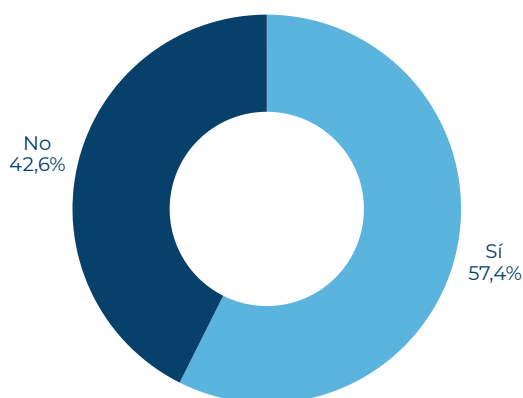
Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Tabla 7. Salarios brutos anuales en 2024, por sectores

Sector	Salario Medio (€)	P75 (€)
Automoción	66.002	84.250
Biotechnología	55.714	64.464
Química y farmacéutica	52.668	60.000
Energía y Renovables	50.956	64.250
Industrial Alimentaria	51.097	70.500
Naval y marítimo	48.802	50.000
Industria tecnológica y electrónica	45.955	55.000
Logística y Transporte Industrial	40.235	45.385
Metalurgia y Metalmecánica	39.843	44.250
Industria Forestal y Maderera	34.214	40.000
Industria Textil y Confección	31.720	34.500

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 19. ¿Recibe actualmente algún tipo de compensación variable o incentivo?



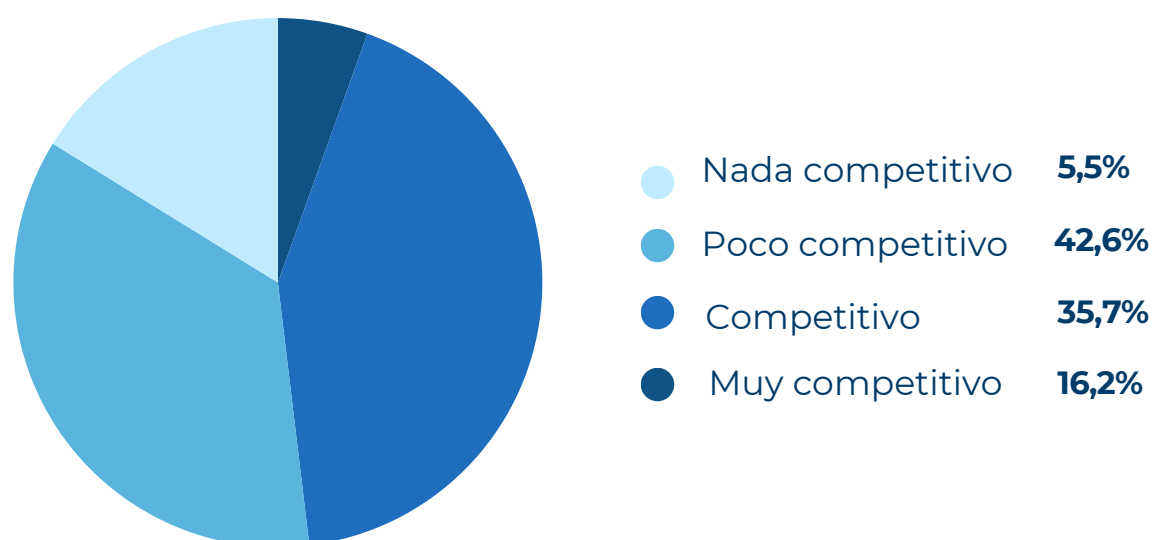
Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Tabla 8. Rango de variables percibido en 2024, por sectores

Sector	Variable medio	Variable máximo
Automoción	18.346 €	100.000 €
Biotechnología	17.083 €	40.000 €
Energía y renovables	11.654 €	69.000 €
Industria alimentaria	10.715 €	40.000 €
Industria forestal y maderera	11.850 €	50.000 €
Industria tecnológica y electrónica	6.140 €	23.000 €
Logística y transporte industrial	4.663 €	12.000 €
Metalurgia y metalmecánica	8.592 €	30.000 €
Química y farmacéutica	10.511 €	25.000 €

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Figura 20. ¿Consideras que su paquete de compensación actual es competitivo respecto al mercado?



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Tabla 9. ¿Qué elementos forman parte actualmente de tu paquete de compensación?
(los encuestados tenían que marcar todos los elementos que le aplicaban en ese momento)

Elementos de compensación	% de profesionales que lo perciben
Salario base competitivo	66,7%
Compensación variable (bonos trimestrales o anuales)	46,7%
Flexibilidad horaria (semanas comprimidas, jornadas reducidas)	28,5%
Seguro de salud privado	23,0%
Reembolso de transporte o combustible	16,8%
Equipos tecnológicos personales (portátiles, smartphones, etc.)	16,8%
Formación online (Udemy, Coursera, LinkedIn Learning)	10,7%
Participación en beneficios	9,6%
Planes de pensiones corporativos	9,6%
Días libres adicionales (bienestar, cumpleaños, salud mental)	8,9%
Ayudas escolares (movilidad geográfica)	4,5%
Eventos corporativos exclusivos	4,1%
Premios por logros individuales/grupales	4,1%
Licencias especiales (actividades voluntarias, permisos parentales)	4,1%
Cobertura educativa (clases particulares, extracurriculares)	3,1%
Acceso a gimnasios o fitness	2,7%
Ayudas para vivienda	2,4%
Instalación puntos carga eléctrica	2,4%

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

Elementos de compensación	% de profesionales que lo perciben
Mindfulness o coaching emocional	1,7%
Excursiones o actividades deportivas	1,0%
Entradas para eventos culturales (teatro, conciertos, museos)	0,7%
Transporte sostenible (bicicletas, scooters)	0,7%
Créditos transporte público/carsharing	0,7%
Viajes personalizados por desempeño	0,7%
Suscripciones digitales (Netflix, Spotify, Audible, etc.)	0,3%
Actividades familiares (parques, talleres)	0,3%
Experiencias exclusivas (autos deportivos, vuelos en globo)	0,3%

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

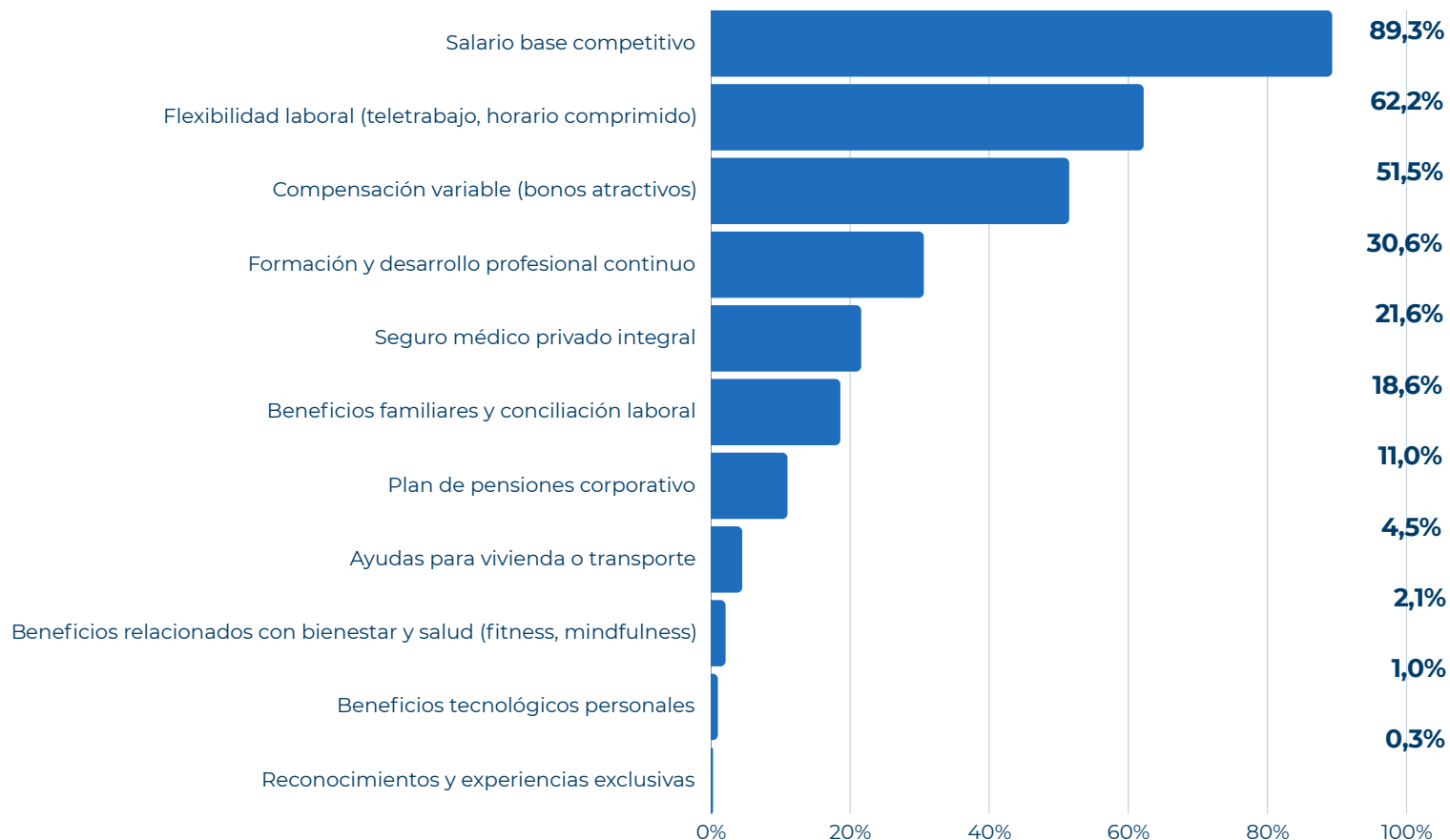
FUTURO Y EXPECTATIVAS

Tabla 10. ¿Qué elementos del paquete de compensación valorarías más en un cambio profesional futuro? (los encuestados debían de seleccionar hasta 5 elementos)

Salario base competitivo	78,7%
Flexibilidad laboral (semanas comprimidas, jornadas reducidas)	61,9%
Compensación variable (bonos trimestrales o anuales)	51,9%
Formación continua y desarrollo profesional	45,4%
Participación en beneficios	37,8%
Seguro de salud privado	34,0%
Movilidad (transporte, combustible, sostenible)	28,5%
Días libres adicionales por bienestar personal	27,1%
Planes de pensiones corporativos	24,4%
Bienestar y salud personal (gimnasios, coaching emocional)	11,0%
Beneficios familiares (educación, asistencia hogar)	10,7%
Ayudas para vivienda	6,9%
Licencias especiales (actividades voluntarias, permisos parentales)	6,5%
Tecnología personal y formación online	4,8%
Reconocimientos y experiencias exclusivas	3,1%

Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

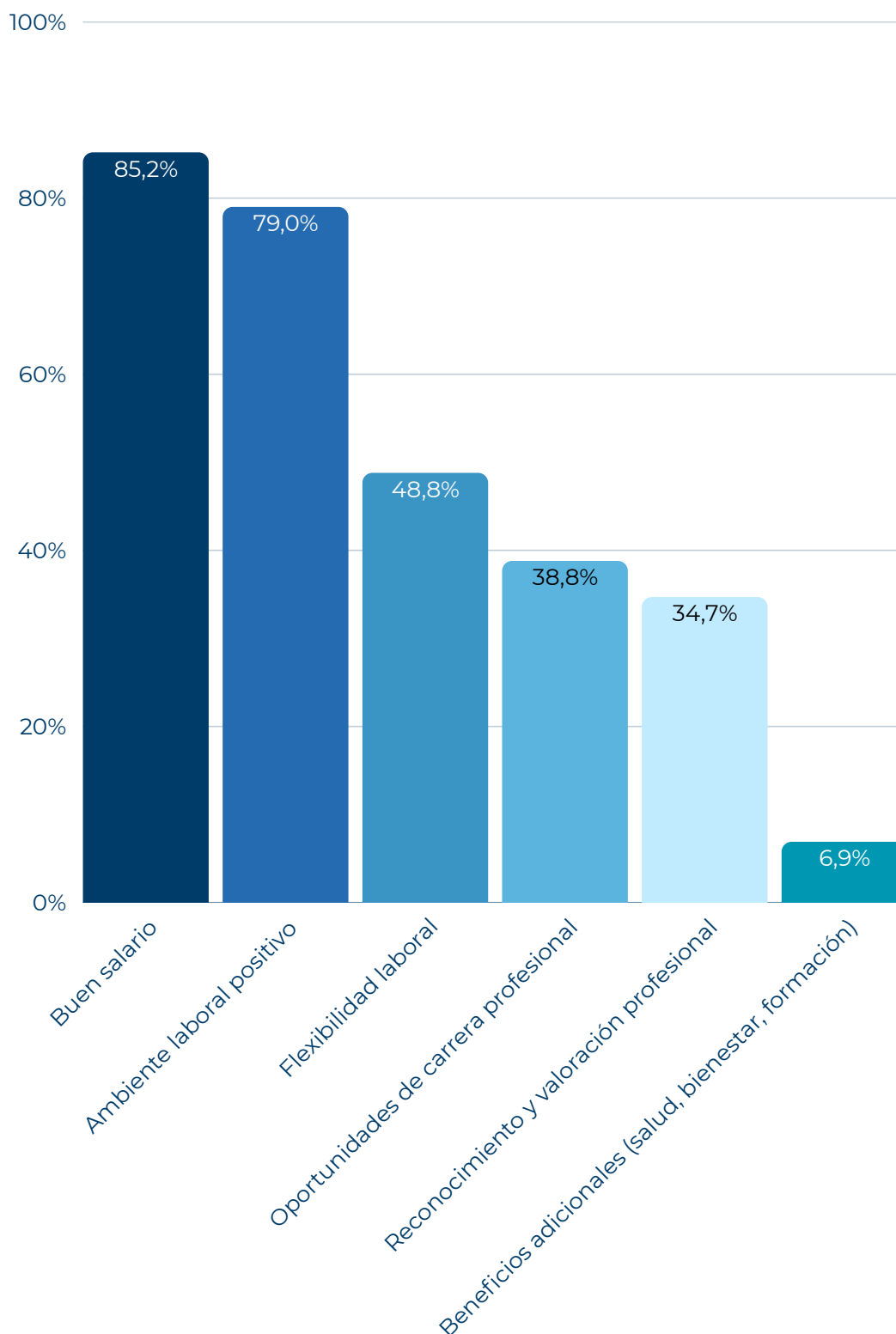
Figura 21. ¿Qué beneficios consideras esenciales en un paquete de compensación ideal?
(los encuestados debían de seleccionar hasta 3 elementos)



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

FACTORES CLAVE PARA ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO

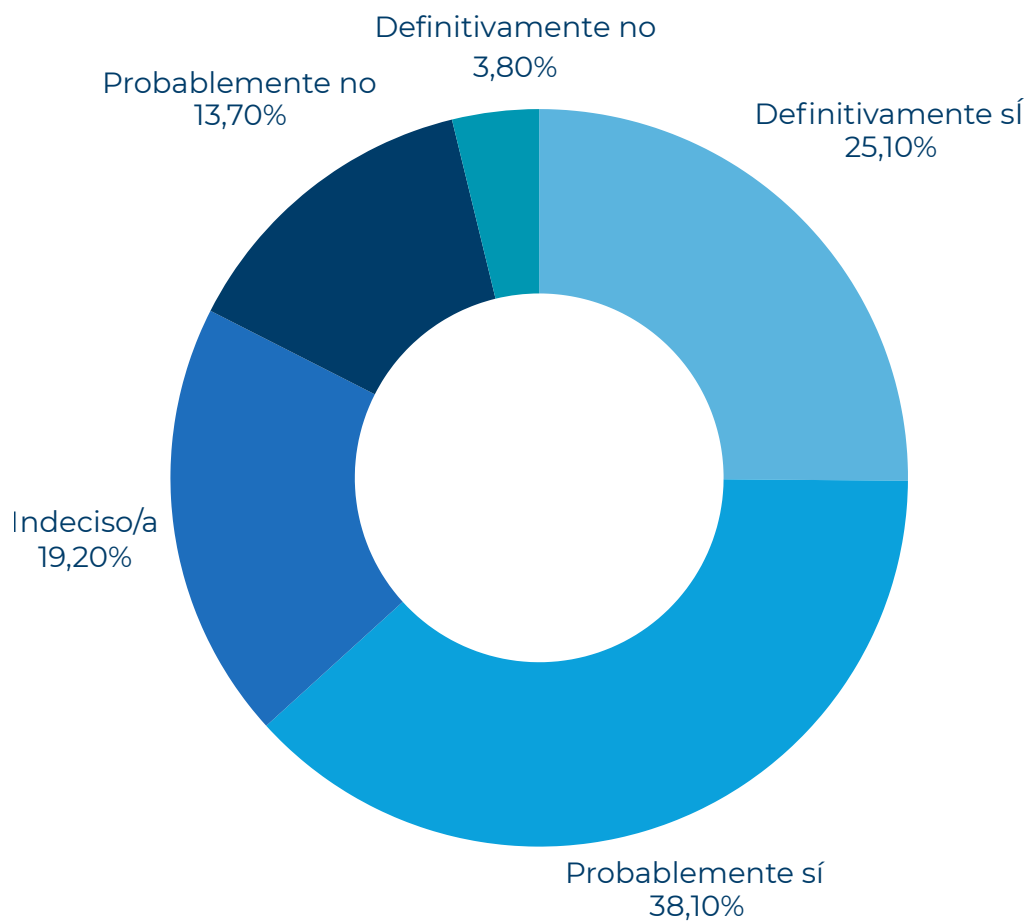
Figura 22. ¿Cuáles consideras que son los factores más importantes para permanecer en una empresa? (los encuestados debían de seleccionar hasta 3 elementos)



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

MOBILIDAD LABORAL

Figura 23. Considerando que te ofrezcan el mismo salario, ¿estarías dispuesto/a a cambiar de empleo por mejores condiciones de compensación?



Fuente: Estudio de campo realizado por Servitalent® en Mayo-Junio 2025

EQUIPO DE PROYECTO



Enrique
Mallón



Xurxo
Arias



María
Calviño



Alberto
Fernández



Eva
Silva

