

ADDENDA A L'INFORME DE CONJUNTURA

**Productivitat, prosperitat  
i competitivitat: Els fonaments del  
futur econòmic de Catalunya**

**JUNY DE 2026**



## ÍNDEX

RESUM EXECUTIU .....	2
Catalunya ha corregit parcialment una de les seves principals debilitats estructurals .....	2
La prosperitat dels països depèn principalment de la productivitat .....	2
Els salaris elevats són conseqüència d'una economia més productiva .....	2
No existeixen sectors bons i sectors dolents .....	3
La frontera real de competitivitat se situa dins dels sectors .....	3
Les dades mostren que les diferències de productivitat entre empreses d'un mateix sector poden ser superiors a les diferències observades entre sectors diferents. ....	3
La productivitat és la base econòmica del model social europeu .....	3
El futur de Catalunya passa per la productivitat .....	4
PRESENTACIÓ .....	5
INTRODUCCIÓ. CATALUNYA DAVANT UNA NOVA ETAPA ECONÒMICA .....	6
CATALUNYA HA AVANÇAT EN OCUPACIÓ. EL REpte És TRANSFORMAR AQUEST PROGRÉS EN PROSPERITAT .....	7
Quadre 1. Evolució de la taxa d'atur (%) .....	7
Any Catalunya Espanya UE-27 .....	7
LA PRODUCTIVITAT COM A FONAMENT DE LA PROSPERITAT .....	8
Quadre 2. PIB per càpita en paritat de poder adquisitiu (UE=100) .....	8
Quadre 3. Productivitat per hora treballada (UE=100) .....	9
PRODUCTIVITAT I SALARIS: UNA RELACIÓ INSEPARABLE .....	10
Quadre 4. Salari mitjà anual brut ajustat a jornada completa (UE=100) .....	10
Quadre 5. Productivitat i salaris (UE=100) .....	11
El cas del cambrer alemany .....	11
CONVERGÈNCIA EUROPEA: LES LLIÇONS DELS PAÏSOS QUE MÉS HAN AVANÇAT .....	13
Quadre 6. PIB per càpita en PPA (UE=100) .....	13
PRODUCTIVITAT SECTORIAL: EL REpte És AUGMENTAR EL VALOR AFEGIT .....	14
PRODUCTIVITAT I SALARIS A ESCALA SECTORIAL .....	15
Michael Porter i el fals debat sobre els sectors .....	15
LA GRAN DISPERSIÓ DE PRODUCTIVITAT DINS DELS SECTORS .....	16
Turisme, indústria i serveis: una falsa confrontació .....	16
PRODUCTIVITAT, PROSPERITAT I FUTUR: ELS FONAMENTS DEL MODEL EUROPEU .....	18
PRODUCTIVITAT I ENVELLIMENT: EL GRAN REpte SILENCIÓS .....	19
LA INTEL·LIGÈNCIA ARTIFICIAL I UNA NOVA FRONTERA DE PRODUCTIVITAT .....	20
CONCLUSIONS .....	21

## RESUM EXECUTIU

L'economia catalana afronta una dècada decisiva marcada per transformacions profundes derivades de la digitalització, la intel·ligència artificial, la transició energètica, els canvis demogràfics i la intensificació de la competència internacional. En aquest context, la qüestió central no és únicament com mantenir el creixement econòmic, sinó com garantir que aquest creixement es tradueixi en més prosperitat, millors salaris, empreses més competitives i un major benestar per al conjunt de la societat.

La tesi principal d'aquest dossier és que la productivitat constitueix el factor que millor explica la capacitat d'una economia per assolir aquests objectius. La productivitat no és una finalitat en si mateixa ni una preocupació exclusiva de les empreses. És el principal mecanisme que permet transformar el creixement econòmic en prosperitat compartida.

### **Catalunya ha corregit parcialment una de les seves principals debilitats estructurals**

Durant bona part de les darreres dècades, el principal problema de l'economia espanyola va ser la persistència d'unes taxes d'atur molt superiors a les de les principals economies europees. Catalunya i Espanya han aconseguit reduir significativament aquesta debilitat estructural gràcies a una notable capacitat de creació d'ocupació.

Aquest avenç constitueix un èxit econòmic i social que convé reconèixer. L'ocupació és una condició imprescindible per a la generació de prosperitat, cohesió social i oportunitats de progrés.

Tanmateix, l'experiència internacional mostra que la creació d'ocupació, per si sola, no garanteix increments sostinguts de la renda per habitant. Les societats que han aconseguit els majors nivells de benestar no només han creat ocupació. Han estat capaces d'augmentar de manera continuada el valor afegit generat per cada treballador.

Per aquest motiu, el gran repte econòmic de Catalunya per a la pròxima dècada no serà tant la quantitat d'ocupació creada com la seva capacitat per generar més valor.

### **La prosperitat dels països depèn principalment de la productivitat**

L'evidència econòmica internacional és extraordinàriament clara. Els països més pròspers són també, de manera sistemàtica, els més productius.

Les diferències observades entre Luxemburg, Irlanda, Dinamarca, Països Baixos, Alemanya o Àustria i els països del sud o de l'est d'Europa no s'expliquen principalment per la seva especialització sectorial, sinó per dècades d'acumulació de capital, innovació, coneixement, capacitat exportadora i productivitat.

La productivitat és la variable que permet entendre per què algunes economies disposen de nivells de renda molt superiors als d'altres. És també la variable que explica la seva capacitat per invertir més en innovació, atreure talent, desenvolupar empreses competitives i generar majors oportunitats per als seus ciutadans.

**En definitiva, la productivitat constitueix el principal fonament de la prosperitat.**

### **Els salaris elevats són conseqüència d'una economia més productiva**

**Una de les conclusions més importants del dossier és que existeix una estreta relació entre productivitat i salaris.**

Els països amb nivells de productivitat més elevats són també aquells que registren salaris mitjans més alts. Aquesta relació no és casual. Les empreses poden remunerar millor els seus treballadors quan són capaces de generar més valor afegit.

El cas del cambrer alemany constitueix un exemple especialment il·lustratiu. Les diferències salarials entre treballadors que desenvolupen funcions similars en diferents països no poden explicar-se

únicament per les seves característiques individuals. La principal explicació es troba en la productivitat agregada de les economies en què treballen.

A llarg termini, els increments salarials sostenibles depenen de la capacitat d'una economia per augmentar la seva productivitat. Per aquest motiu, la convergència salarial amb els països europeus més avançats exigeix també una convergència en productivitat.

## **No existeixen sectors bons i sectors dolents**

**Una altra de les conclusions centrals del dossier és que el debat sobre la productivitat no hauria de plantejar-se en termes de sectors guanyadors i sectors perdedors.**

Les economies més competitives del món continuen mantenint activitats industrials, turístiques, agroalimentàries, comercials i logístiques amb un pes molt significatiu dins de les seves estructures productives.

La diferència no és l'existència d'aquests sectors.

La diferència és la seva capacitat per generar valor afegit.

Les aportacions de Michael Porter són especialment rellevants en aquest sentit. Porter defensa que les polítiques de competitivitat no han de perseguir l'eliminació dels sectors tradicionals, sinó la seva modernització i transformació.

Els Països Baixos continuen sent una gran potència agrícola. Alemanya continua sent una gran potència industrial. Suïssa continua tenint una activitat turística molt rellevant. El que diferencia aquests països no és la composició sectorial, sinó el nivell de productivitat, innovació i sofisticació de les seves activitats econòmiques.

La qüestió central no és substituir sectors.

**La qüestió central és augmentar-ne la productivitat.**

## **La frontera real de competitivitat se situa dins dels sectors**

**Les dades mostren que les diferències de productivitat entre empreses d'un mateix sector poden ser superiors a les diferències observades entre sectors diferents.**

**Existeixen empreses turístiques extraordinàriament productives, igual que existeixen empreses industrials o tecnològiques amb nivells de productivitat modestos.**

Aquesta realitat obliga a replantejar el debat sobre el model productiu.

La frontera real de competitivitat no separa sectors.

Separa empreses capaces d'innovar, invertir, créixer, exportar i incorporar tecnologia d'aquelles que no ho fan.

Per aquest motiu, les polítiques orientades a augmentar la productivitat han de concentrar-se en els factors que expliquen aquesta capacitat de transformació: innovació, digitalització, capital humà, dimensió empresarial, internacionalització i qualitat de la gestió.

## **La productivitat és la base econòmica del model social europeu**

**La productivitat no és únicament una qüestió empresarial.**

Les societats europees han construït alguns dels sistemes de protecció social més avançats del món. La seva sostenibilitat depèn, però, de l'existència d'una economia capaç de generar suficient riquesa per finançar-los.

**La productivitat constitueix el pont que connecta la competitivitat econòmica amb el progrés social.**

Les economies més productives disposen de majors recursos per invertir en capital humà, infraestructures, innovació i cohesió social.

**Per aquest motiu, la productivitat és també una qüestió central per al benestar col·lectiu i per a la sostenibilitat del model europeu.**

### **El futur de Catalunya passa per la productivitat**

L'envelliment demogràfic, la transformació digital i la irrupció de la intel·ligència artificial reforçaran encara més la importància de la productivitat durant les pròximes dècades.

Les economies que siguin capaces d'adoptar més ràpidament les noves tecnologies i transformar-les en increments de valor afegit disposaran d'avantatges competitius molt significatius.

**Catalunya no pot competir sobre la base de salaris baixos ni de costos reduïts.**

La seva competitivitat futura dependrà principalment de la seva capacitat per generar més valor afegit a través de la innovació, el talent, la digitalització, la internacionalització i el creixement empresarial.

És precisament en aquest context que s'emmarca el Pla per a la Millora de la Productivitat i la Competitivitat impulsat per Foment del Treball el setembre de 2025. La seva lògica parteix d'una idea fonamental: la prosperitat futura dependrà de la capacitat d'actuar simultàniament sobre els factors que impulsen la productivitat.

Catalunya no necessita menys activitat econòmica. Necessita més valor afegit.

No necessita menys sectors.

Necessita sectors més productius.

No necessita substituir la seva estructura productiva. Necessita modernitzar-la, innovar i competir millor.

La prosperitat futura de Catalunya dependrà, en gran mesura, de la seva capacitat per augmentar la productivitat del conjunt de la seva economia. Perquè és la productivitat la que, en última instància, permet millorar els salaris, reforçar la competitivitat empresarial, sostenir el model social europeu i garantir un major benestar per al conjunt de la societat.

## **PRESENTACIÓ**

Durant els darrers anys, el debat econòmic europeu ha estat dominat per qüestions tan diverses com la digitalització, la transició energètica, la globalització, la cohesió social, la sostenibilitat de les finances públiques o la irrupció de la intel·ligència artificial. Tanmateix, darrere de totes aquestes qüestions hi ha una variable que continua explicant bona part de les diferències de prosperitat entre països, regions i empreses: la productivitat.

La productivitat no és un concepte nou. De fet, ha estat durant dècades una de les principals preocupacions dels economistes. No obstant això, després d'uns anys en què l'atenció pública es va concentrar especialment en la recuperació de l'ocupació després de la crisi financera i posteriorment en la recuperació posterior a la pandèmia, la productivitat ha tornat a ocupar una posició central en el debat econòmic internacional.

La raó és senzilla. Les societats europees afronten transformacions d'una magnitud considerable. L'envelliment demogràfic reduirà progressivament el pes de la població en edat de treballar. La competència internacional serà cada vegada més intensa. La intel·ligència artificial i la digitalització transformaran nombrosos processos productius. La necessitat de reforçar la competitivitat europea s'ha convertit en una prioritat estratègica.

En aquest context, la capacitat per generar més valor afegit serà determinant.

Aquest dossier complementa l'Informe de Conjuntura Econòmica de juny de 2026 amb una reflexió específica sobre la relació entre productivitat, prosperitat, competitivitat i benestar.

### **L'objectiu no és analitzar la productivitat com una magnitud estadística aïllada.**

L'objectiu és entendre per què la productivitat explica bona part de les diferències observades en els salaris, la renda, la competitivitat empresarial i la capacitat de les societats per continuar avançant en benestar.

### **En definitiva, parlar de productivitat és parlar de prosperitat.**

## **INTRODUCCIÓ. CATALUNYA DAVANT UNA NOVA ETAPA ECONÒMICA**

Catalunya afronta una dècada decisiva.

Les transformacions tecnològiques, la competència internacional, l'envelliment demogràfic i la necessitat de reforçar la competitivitat europea obligaran a replantejar moltes de les bases sobre les quals s'ha sustentat el creixement econòmic durant les darreres dècades.

En aquest context, les preguntes que es formulen empreses, treballadors, administracions públiques i ciutadans són múltiples.

Com podem millorar els salaris?

Com podem augmentar la competitivitat de les empreses?

Com podem continuar atraient inversió?

Com podem reforçar la nostra capacitat exportadora?

Com podem sostenir el model social europeu?

Com podem aprofitar les oportunitats associades a la intel·ligència artificial?

Com podem convergir amb les regions més avançades d'Europa?

Tot i que aquestes qüestions semblen diferents, comparteixen un mateix fil conductor. La resposta passa, en gran mesura, per la capacitat de generar més valor afegit. És aquí on apareix la productivitat, no com una finalitat ni com un objectiu estadístic, sinó com el mecanisme que permet transformar el creixement econòmic en prosperitat.

**La productivitat no és un objectiu en si mateix. És el principal mecanisme que permet transformar el creixement econòmic en prosperitat col·lectiva.**

**Aquesta és precisament la raó per la qual les principals institucions econòmiques internacionals han tornat a situar la productivitat en el centre del debat econòmic.**

No es tracta d'una qüestió tècnica reservada als economistes. És una qüestió que afecta directament la capacitat de les famílies per millorar el seu nivell de vida, la capacitat de les empreses per competir i la capacitat de les administracions per continuar impulsant el progrés econòmic i social.

## **CATALUNYA HA AVANÇAT EN OCUPACIÓ. EL REPTE ÉS TRANSFORMAR AQUEST PROGRÉS EN PROSPERITAT**

Per entendre els reptes actuals convé començar reconeixent els avenços assolits.

Durant molts anys, una de les principals debilitats estructurals de l'economia espanyola va ser la seva elevada taxa d'atur. Mentre les principals economies europees mantenien nivells relativament moderats de desocupació, Espanya registrava de forma recurrent taxes molt superiors. Aquesta situació limitava les oportunitats laborals de milions de persones, reduïa la renda disponible de les famílies i condicionava el potencial de creixement de l'economia.

Durant la darrera dècada, però, s'han produït avenços significatius. Catalunya ha assolit màxims històrics d'afiliació a la Seguretat Social i l'atur s'ha reduït substancialment respecte als nivells registrats després de la crisi financera global.

### **Quadre 1. Evolució de la taxa d'atur (%)**

#### **Any Catalunya Espanya UE-27**

<b>Any</b>	<b>Catalunya</b>	<b>Espanya</b>	<b>UE-27</b>
2013	23,1	26,1	11,1
2016	15,7	19,6	8,6
2019	10,9	14,1	6,7
2023	9,1	12,2	6,1
2025*	8,2	10,9	5,9

Font: elaboració pròpia a partir de dades d'Eurostat, INE, i Idescat; i \*estimacions per a 2025 a partir de les darreres dades disponibles.

La millora és evident. Catalunya i Espanya continuen presentant taxes d'atur superiors a la mitjana europea, però la distància respecte als nivells observats fa una dècada s'ha reduït considerablement. Aquest fet constitueix un èxit econòmic i social que no hauria de ser menystingut. Una economia que crea ocupació és una economia que genera oportunitats, que incorpora més persones al mercat laboral i que augmenta la seva capacitat de generar renda.

Però l'experiència internacional també mostra que la creació d'ocupació, per si sola, no garanteix increments sostinguts de prosperitat.

Una economia pot créixer perquè augmenta el nombre de treballadors o bé perquè augmenta la població o augmenta la demanda, tanmateix, existeix un límit evident a aquest model.

A llarg termini, la millora de la renda per habitant depèn fonamentalment de la capacitat de generar més valor amb els recursos disponibles, en altres paraules, depèn de la productivitat.

Durant bona part dels darrers quaranta anys, el principal problema de l'economia espanyola va ser la creació d'ocupació, sense abandonar aquest objectiu, el principal repte de la pròxima dècada serà diferent, la qüestió central ja no serà només quants llocs de treball es creen sinó quin valor afegit generen aquests llocs de treball.

Catalunya ha avançat de manera significativa en la reducció de l'atur. El gran repte de la pròxima dècada és transformar aquest progrés en un augment sostingut de la prosperitat.

## LA PRODUCTIVITAT COM A FONAMENT DE LA PROSPERITAT

**Quan els economistes intenten explicar per què alguns països són més rics que altres, la resposta acostuma a conduir a una mateixa conclusió: la productivitat.**

La història econòmica moderna és, en bona mesura, la història dels increments de productivitat. La revolució industrial, la mecanització agrícola, l'electrificació, la digitalització i, més recentment, la intel·ligència artificial comparteixen una característica comuna. Totes aquestes transformacions han permès generar més valor amb els mateixos recursos. Aquesta és la veritable essència de la productivitat.

La productivitat no significa treballar més hores. No significa exigir més esforç als treballadors. No significa produir més unitats d'un producte determinat. La productivitat significa generar més valor.

Per tant significa aprofitar millor el coneixement, incorporar tecnologia, innovar, organitzar millor els processos productius, invertir i també desenvolupar empreses capaces de competir en mercats cada vegada més exigents. Aquesta és la raó per la qual la productivitat constitueix la principal explicació de les diferències de prosperitat observades entre països.

### Quadre 2. PIB per càpita en paritat de poder adquisitiu (UE=100)

País	Índex UE=100
Luxemburg	240
Irlanda	237
Dinamarca	127
Països Baixos	134
Àustria	117
Suècia	123
Alemanya	115
Bèlgica	115
França	98
UE-27	100
Espanya	92
Portugal	82
Grècia	68
Bulgària	68

Font: elaboració pròpia a partir de dades d'Eurostat.

Aquestes diferències no són fruit de l'atzar. Tampoc poden explicar-se exclusivament per la mida dels països o per la seva localització geogràfica, sinó que reflecteixen dècades d'acumulació de capital, coneixement, innovació, inversió i capacitat empresarial, per tant, reflecteixen diferents nivells de productivitat.

**Per comprovar-ho només cal comparar aquestes dades amb els nivells de productivitat per hora treballada. La relació és evident.**

**Els països que encapçalen els rànquings de productivitat són també els que registren nivells més elevats de renda. No es tracta d'una coincidència.**

És una de les conclusions més robustes de la literatura econòmica.

Els països més pròspers són també, de manera sistemàtica, els més productius.

**Quadre 3. Productivitat per hora treballada (UE=100)**

<b>País</b>	<b>Índex UE=100</b>
Luxemburg	175
Irlanda	168
Dinamarca	142
Bèlgica	133
Alemanya	126
França	122
UE-27	100
Espanya	95
Portugal	77
Grècia	63

Font: elaboració pròpia a partir de dades d'Eurostat.

Les economies més pròsperes no són les que treballen més. Són les que generen més valor per cada hora treballada.

## **PRODUCTIVITAT I SALARIS: UNA RELACIÓ INSEPARABLE**

**Si la productivitat és el principal determinant de la prosperitat, la seva manifestació més visible per a la majoria dels ciutadans és una altra: els salaris.**

Pocs debats econòmics desperten tant interès com el relacionat amb l'evolució salarial. La capacitat d'accedir a un habitatge, de desenvolupar un projecte familiar, d'estalviar o de mantenir un determinat nivell de vida depèn en gran mesura dels ingressos laborals.

Per aquest motiu, qualsevol reflexió sobre la prosperitat acaba conduint inevitablement al debat salarial.

Durant els darrers anys, aquest debat ha estat especialment intens a Catalunya i a Espanya. La recuperació econòmica posterior a la pandèmia, l'augment dels preus, la pressió sobre el mercat de l'habitatge i la necessitat de millorar el poder adquisitiu de les famílies han situat els salaris en el centre de la discussió pública.

Tanmateix, sovint es tendeix a plantejar aquesta qüestió des d'una perspectiva parcial.

Els salaris no són únicament una variable laboral. Són també una variable econòmica. I la seva evolució depèn, en gran mesura, de la capacitat de les empreses i de l'economia en el seu conjunt per generar valor afegit.

**És per aquest motiu que les diferències salarials observades entre països acostumen a reflectir diferències de productivitat.**

Quan una economia és capaç de generar més valor per cada hora treballada, les empreses disposen de més marge per remunerar millor els seus treballadors, invertir en innovació, internacionalitzar-se i augmentar la seva competitivitat.

**La productivitat i els salaris no són dues variables independents. Són dues cares d'una mateixa realitat.**

### **Quadre 4. Salari mitjà anual brut ajustat a jornada completa (UE=100)**

<b>País</b>	<b>Índex salarial UE=100</b>
Luxemburg	208
Dinamarca	180
Irlanda	153
Bèlgica	150
Àustria	147
Alemanya	135
França	110
UE-27	100
Espanya	85
Portugal	62
Bulgària	39

Font: elaboració pròpia a partir de dades d'Eurostat.

La primera conclusió és clara. Els països amb majors nivells salarials coincideixen, en termes generals, amb aquells que registren nivells més elevats de productivitat. Aquesta relació es fa encara més evident quan es comparen ambdues variables de manera simultània.

## Quadre 5. Productivitat i salaris (UE=100)

País	Productivitat	Salaris
Luxemburg	175	208
Irlanda	168	153
Dinamarca	142	180
Alemanya	126	135
França	122	110
UE-27	100	100
Espanya	95	85
Portugal	77	62
Bulgària	52	39

Font: elaboració pròpia a partir de dades d'Eurostat sobre productivitat per hora treballada i salari anual ajustat a jornada completa.

Aquest és probablement un dels quadres més importants de tota l'addenda.

No perquè demostrï una relació perfecta —que no existeix en economia— sinó perquè posa de manifest una tendència extraordinàriament robusta.

Els països més productius tendeixen a ser també els països amb salaris més elevats. Aquest fet té implicacions molt rellevants per al debat públic. Si l'objectiu és convergir gradualment amb els nivells salarials dels països europeus més avançats, el principal repte no consisteix únicament a modificar les institucions laborals o les normes de negociació col·lectiva. El repte principal consisteix a augmentar la capacitat de generar valor afegit.

**Els salaris elevats no són principalment la causa de la productivitat. Són, sobretot, la conseqüència d'una economia capaç de generar més valor afegit.**

### El cas del cambrer alemany

Pocs exemples il·lustren millor aquesta realitat que la comparació entre treballadors que desenvolupen funcions molt similars en països diferents.

Sovint es planteja la següent pregunta.

Per què un cambrer a Alemanya o Dinamarca acostuma a percebre una remuneració superior a la d'un cambrer a Espanya o a Catalunya?

La resposta més intuïtiva acostuma a centrar-se en la regulació laboral, en la negociació col·lectiva o en el salari mínim. Tots aquests factors tenen una influència real. Però no expliquen per si sols les diferències persistents observades durant dècades.

La principal explicació és una altra. El cambrer alemany no cobra més perquè serveixi més cafès per hora. No cobra més perquè treballi més intensament. No cobra més perquè tingui necessàriament una qualificació superior. Cobra més perquè desenvolupa la seva activitat dins d'una economia que, en conjunt, genera més valor afegit. La productivitat agregada de l'economia acaba influïnt sobre pràcticament tots els sectors.

Una economia amb empreses més competitives, amb més capital tecnològic, amb una major capacitat exportadora i amb nivells superiors d'innovació genera més renda. I aquesta renda acaba repercutint, amb el temps, sobre la capacitat de remuneració del conjunt del sistema productiu.

**Aquest fet explica per què moltes de les economies que registren els salaris més elevats del món continuen mantenint activitats similars a les que trobem a Catalunya.**

**Els salaris individuals depenen en gran mesura de la productivitat col·lectiva de l'economia en què es desenvolupen.**

Alemanya continua tenint restauració. Dinamarca continua tenint comerç. Suïssa continua tenint turisme. Els Països Baixos continuen tenint agricultura.

**La diferència no és l'existència d'aquests sectors. La diferència és el nivell de productivitat amb què operen.**

## CONVERGÈNCIA EUROPEA: LES LLIÇONS DELS PAÏSOS QUE MÉS HAN AVANÇAT

Durant els darrers vint anys, alguns dels processos de convergència econòmica més importants de la història recent europea s'han produït a l'Europa central i oriental.

Països que a principis de segle presentaven nivells de renda molt inferiors a la mitjana europea han aconseguit aproximar-se de manera notable als estàndards de les economies més avançades.

Aquest fenomen és especialment visible en el cas de Polònia, Estònia, Lituània o Romania.

### Quadre 6. PIB per càpita en PPA (UE=100)

País	2000	2025
Polònia	48	82
Estònia	45	89
Lituània	39	88
Romania	27	79
Espanya	97	92

Font: elaboració pròpia a partir de dades d'Eurostat

Les diferències són significatives. En alguns casos, els increments de renda han estat extraordinaris. La qüestió és entendre per què s'han produït i la resposta no es troba en l'eliminació de sectors tradicionals ni es troba tampoc en la substitució radical de les seves estructures productives.

La convergència s'ha produït gràcies a una combinació de factors:

- Augment de la productivitat
- Inversió
- Capital humà
- Internacionalització
- Integració en les cadenes de valor europees
- Innovació
- Millora institucional

En definitiva, la convergència ha estat conseqüència d'un procés continuat de generació de valor.

Aquesta és una lliçó especialment rellevant per a Catalunya: La prosperitat no depèn principalment de quins sectors té una economia sinó que depèn de la capacitat d'aquests sectors per augmentar la seva productivitat.

Aquesta conclusió constitueix un pont natural cap al següent bloc del dossier.

**Si la prosperitat depèn de la productivitat, la pregunta ja no és únicament per què alguns països són més productius que altres.**

**Els països que més han convergit amb Europa durant les darreres dècades no són els que han eliminat sectors. Són els que han augmentat més la seva productivitat.**

La pregunta és també per què existeixen diferències tan importants entre sectors i, sobretot, entre empreses que operen dins d'un mateix sector.

És aquí on apareix una de les qüestions més rellevants per al futur de Catalunya: la productivitat sectorial i la necessitat d'augmentar el valor afegit del conjunt del teixit productiu.

**La convergència econòmica no és principalment una qüestió sectorial. És una qüestió de productivitat.**

## **PRODUCTIVITAT SECTORIAL: EL REPTE ÉS AUGMENTAR EL VALOR AFEGIT**

Si els països més pròspers són també els més productius, una pregunta apareix de manera gairebé inevitable.

Quina relació existeix entre productivitat i estructura productiva?

Durant els darrers anys, aquest debat ha adquirit una presència creixent tant a Catalunya com al conjunt d'Europa. Sovint es planteja que determinades activitats econòmiques representen el futur mentre que altres serien responsables dels dèficits de productivitat observats a moltes economies.

Tanmateix, aquesta interpretació simplifica excessivament una realitat molt més complexa.

Les economies més competitives del món continuen mantenint sectors industrials, comercials, logístics, turístics, agroalimentaris i de serveis amb un pes rellevant dins de la seva activitat econòmica.

La diferència no rau en l'existència o inexistència d'aquests sectors, sinó que la diferència rau en la seva capacitat per generar valor afegit.

Aquesta distinció és fonamental perquè condiciona profundament la manera d'entendre les polítiques de competitivitat. No es tracta de decidir quins sectors han de créixer i quins han de desaparèixer. Es tracta de crear les condicions perquè tots els sectors siguin més productius, innovadors i competitius.

La qüestió no és decidir quins sectors han de desaparèixer. La qüestió és crear les condicions perquè tots els sectors siguin més productius, innovadors i competitius.

La productivitat sectorial a Catalunya i Europa

**Les diferències de productivitat entre activitats econòmiques existeixen i són rellevants.**

**Les activitats intensives en coneixement, tecnologia o capital acostumen a registrar nivells de productivitat més elevats que aquelles activitats intensives en mà d'obra.**

Aquest fet és observable pràcticament a totes les economies desenvolupades.

**No obstant això, aquesta constatació no implica que els sectors amb menor productivitat relativa siguin prescindibles ni que la seva contribució al benestar sigui menor.**

La realitat és considerablement més complexa.

**Les activitats intensives en mà d'obra acostumen a presentar nivells de productivitat més reduïts per definició.**

Un restaurant difícilment pot multiplicar indefinidament el nombre de clients atesos per cada treballador sense deteriorar la qualitat del servei. Un hotel necessita un determinat nombre de professionals per garantir la seva operativa. Un comerç necessita personal per atendre els seus clients.

Aquesta realitat és coneguda en la literatura econòmica des de fa dècades. Per aquest motiu, les comparacions sectorials han d'interpretar-se amb cautela. La productivitat relativa d'un sector no determina automàticament la seva utilitat econòmica o social. El que realment importa és la seva capacitat per evolucionar i generar més valor afegit.

## **PRODUCTIVITAT I SALARIS A ESCALA SECTORIAL**

**La relació entre productivitat i salaris observada entre països també apareix quan s'analitzen sectors econòmics.**

Les activitats amb una capacitat superior de generar valor acostumen a registrar salaris més elevats. Aquesta relació és perfectament coherent amb l'evidència observada entre països. Tanmateix, novament cal evitar interpretacions simplistes. La conclusió no és que calgui eliminar els sectors amb salaris relativament inferiors, sinó que la conclusió és que la millora salarial sostenible exigeix increments sostinguts de productivitat.

En aquest sentit, l'augment dels salaris i l'augment de la productivitat no constitueixen objectius alternatius sinó que constitueixen processos complementaris. L'experiència històrica de les economies més avançades mostra que els increments sostinguts de productivitat acaben traslladant-se progressivament als salaris.

**Per contra, increments salarials desvinculats dels guanys de productivitat poden generar tensions competitives, reduir marges empresarials o limitar la capacitat d'inversió.**

La prosperitat sostenible exigeix l'alineament d'ambdues variables.

**Els salaris més elevats són sostenibles quan descansen sobre una economia capaç de generar més valor afegit.**

### **Michael Porter i el fals debat sobre els sectors**

Una de les aportacions més influents a l'estudi de la competitivitat correspon a Michael Porter. Així, durant dècades, Porter ha analitzat els factors que expliquen l'èxit econòmic de determinades regions i països. La seva conclusió és especialment rellevant per al debat actual sobre el model productiu català.

Porter no parla de sectors bons o dolents, ni parla de sectors que hagin de desaparèixer o de substituir activitats tradicionals per altres de noves.

Parla de com augmentar la competitivitat dels sectors existents. Com ell mateix assenyala:

*«L'objectiu de la política de clústers és reforçar el desenvolupament de tots els clústers. Un clúster tradicional com l'agricultura no ha de ser abandonat, sinó modernitzat.»*

Aquesta reflexió té una enorme importància, això explica perquè:

Els Països Baixos continuen essent una gran potència agrícola.

Dinamarca continua tenint un sector agroalimentari extraordinàriament competitiu.

Suïssa continua desenvolupant una activitat turística molt rellevant.

Alemanya continua recolzant una part fonamental de la seva prosperitat sobre la indústria manufacturera.

Cap d'aquests països ha eliminat els seus sectors tradicionals tot al contrari, el que han fet és modernitzar-los: han incorporat tecnologia; han augmentat la seva capacitat exportadora; han incrementat la innovació i han desenvolupat empreses més competitives. I, com a conseqüència, han augmentat la productivitat.

**La competitivitat no consisteix a substituir sectors. Consisteix a augmentar-ne la productivitat i el valor afegit.**

## **LA GRAN DISPERSIÓ DE PRODUCTIVITAT DINS DELS SECTORS**

Existeix una segona raó per la qual resulta arriscat classificar activitats econòmiques en funció de la seva productivitat mitjana. La productivitat presenta una enorme dispersió dins dels mateixos sectors. Aquest és un dels resultats més consistents dels estudis de l'OCDE.

En molts casos, les diferències entre empreses d'una mateixa activitat són superiors a les diferències observades entre sectors diferents.

**Existeixen empreses turístiques extraordinàriament productives. Existeixen empreses industrials amb nivells de productivitat modestos.**

Existeixen empreses tecnològiques altament innovadores. I també empreses tecnològiques amb rendiments relativament baixos.

**La frontera real de productivitat no separa sectors. Separa empreses capaces d'innovar, invertir i créixer d'aquelles que no ho fan.**

Aquest és probablement un dels missatges més importants de l'addenda.

Perquè desplaça el debat des de l'estructura productiva cap als factors que realment expliquen la competitivitat, i no dels sectors, com són:

- La dimensió empresarial
- La inversió
- La innovació
- La digitalització
- La internacionalització
- La formació
- La qualitat de la gestió

### **Turisme, indústria i serveis: una falsa confrontació**

**A Catalunya, el debat sobre la productivitat acostuma a anar acompanyat d'una crítica recurrent a determinades activitats econòmiques, especialment al turisme.**

Aquest enfocament corre el risc de simplificar excessivament la realitat. El turisme és una activitat rellevant a moltes de les economies més desenvolupades del món com Suïssa, Àustria, França, Itàlia Portugal, Grècia. Totes elles disposen d'una activitat turística significativa.

La diferència no és l'existència del turisme, sinó que és el valor afegit que aquest és capaç de generar; de la mateixa manera que existeix indústria de baixa productivitat, també existeix turisme d'alt valor afegit o també de la mateixa manera que existeixen serveis professionals molt productius, també existeixen activitats tecnològiques amb rendiments limitats.

Per aquest motiu, el debat rellevant no és quin sector té més pes sinó el que és rellevant és com augmentar el valor generat per cadascun dels sectors existents.

La prosperitat no depèn d'una substitució massiva d'activitats econòmiques, sinó de la seva capacitat per evolucionar.

Les economies més competitives no eliminen sectors tradicionals. Els transformen, els modernitzen i els fan més productius.

Les implicacions per a Catalunya són evidents.

La millora de la productivitat no exigeix una ruptura amb l'estructura productiva actual. Exigeix una transformació progressiva basada en la innovació, la digitalització, la inversió, la formació i la incorporació de tecnologia.

En definitiva, exigeix augmentar el valor afegit del conjunt de l'economia.

I és precisament aquesta qüestió la que connecta amb el següent gran repte, Perquè la productivitat no és només una qüestió empresarial, és també un dels fonaments sobre els quals descansa la prosperitat col·lectiva i la sostenibilitat del model social europeu.

Catalunya no necessita menys sectors. Necessita sectors més productius.

## **PRODUCTIVITAT, PROSPERITAT I FUTUR: ELS FONAMENTS DEL MODEL EUROPEU**

La productivitat no constitueix una qüestió sectorial ni tampoc és una preocupació exclusivament empresarial, sinó que la productivitat és el principal factor que explica la capacitat d'una societat per generar prosperitat de manera sostinguda al llarg del temps. Aquesta afirmació és especialment rellevant en el context europeu.

Durant les darreres dècades, Europa ha construït alguns dels sistemes de protecció social més avançats del món. La universalització de l'educació, l'accés a una sanitat de qualitat, els sistemes públics de pensions, les polítiques de cohesió social i les inversions en infraestructures constitueixen alguns dels principals actius del model europeu. Sovint, però, s'oblida una qüestió fonamental perquè cap d'aquests elements existeix al marge de la realitat econòmica. Al contrari, la seva sostenibilitat depèn directament de la capacitat de les economies per generar riquesa, ocupació, renda i recursos fiscals.

**En aquest sentit, la productivitat esdevé una variable central.**

Les economies més productives són també les que disposen de majors recursos per sostenir serveis públics de qualitat, invertir en capital humà, desenvolupar infraestructures modernes i afrontar els reptes derivats de l'envelliment de la població.

La productivitat no és, per tant, una qüestió exclusivament empresarial, que també una qüestió de cohesió social, d'igualtat d'oportunitats, de prosperitat compartida, en definitiva és una qüestió de sostenibilitat del model europeu.

**La productivitat no és només una qüestió empresarial. És també un dels fonaments sobre els quals descansa la sostenibilitat del model social europeu.**

## **PRODUCTIVITAT I ENVELLIMENT: EL GRAN REPTE SILENCIÓS**

Entre tots els reptes que afronten les economies europees durant les pròximes dècades, n'hi ha un que sovint rep menys atenció que altres qüestions més visibles però que pot tenir conseqüències extraordinàriament profundes: l'envelliment demogràfic.

Catalunya, Espanya i la majoria de països europeus experimentaran durant les pròximes dècades un increment molt significatiu del pes de la població de més edat i una reducció relativa de la població en edat de treballar. Aquesta realitat planteja un repte econòmic evident.

Si la població activa creix menys o fins i tot disminueix, el creixement econòmic futur dependrà cada vegada més de la capacitat de generar més valor amb els recursos disponibles.

### **O dit d'una altra manera, la productivitat esdevindrà encara més important.**

Durant bona part del segle XX, moltes economies van poder augmentar la seva producció gràcies a l'increment de la població ocupada, en el futur, aquesta font de creixement serà molt més limitada.

Per aquest motiu, organismes com l'OCDE, la Comissió Europea, el Banc Central Europeu o el Fons Monetari Internacional insisteixen cada vegada més en la necessitat d'impulsar reformes orientades a augmentar la productivitat. No es tracta simplement d'un objectiu econòmic, sinó d'una necessitat estructural.

Una societat amb menys treballadors relatius necessitarà generar més valor per cada treballador, i per tant, la productivitat es convertirà així en un dels principals mecanismes per preservar la prosperitat futura.

## **LA INTEL·LIGÈNCIA ARTIFICIAL I UNA NOVA FRONTERA DE PRODUCTIVITAT**

La història econòmica mostra que les grans transformacions tecnològiques acostumen a anar associades a importants increments de productivitat, com han estat la màquina de vapor, l'electricitat, l'automòbil, la informàtica, Internet, entre les principals. Totes elles van transformar profundament la manera de produir i d'organitzar l'activitat econòmica.

La irrupció de la intel·ligència artificial podria representar una transformació comparable. Encara és aviat per determinar amb precisió la magnitud del seu impacte. Tanmateix, existeix un ampli consens sobre el fet que la intel·ligència artificial té el potencial d'augmentar substancialment la productivitat en nombroses activitats econòmiques.

A diferència d'anterior revolucions tecnològiques, el seu impacte no es limitarà exclusivament a activitats manuals o industrials. També afectarà serveis professionals, activitats administratives, finances, recerca, educació, salut i nombroses activitats intensives en coneixement. Aquest fet obre oportunitats extraordinàries alhora que també planteja exigències importants.

Les economies que siguin capaces d'adoptar més ràpidament aquestes tecnologies disposaran d'avantatges competitius significatius. Per aquest motiu, la digitalització, la innovació i l'adopció de noves tecnologies constitueixen factors centrals en qualsevol estratègia de productivitat.

Catalunya no pot competir sobre la base de salaris baixos. Ni tampoc pot competir mitjançant una reducció dels estàndards socials, per tant la seva competitivitat futura dependrà principalment de la seva capacitat per generar més valor afegit i la intel·ligència artificial pot esdevenir una eina extraordinàriament poderosa per aconseguir-ho.

**Catalunya no pot competir en salaris baixos. Ha de competir en productivitat, innovació i valor afegit.**

El Pla per a la Millora de la Productivitat i la Competitivitat de Foment

**És en aquest context que s'emmarca el Pla per a la Millora de la Productivitat i la Competitivitat presentat per Foment del Treball el setembre de 2025.**

**La seva lògica parteix d'una constatació senzilla. Si la prosperitat depèn de la productivitat, les polítiques econòmiques han de concentrar-se en els factors que la fan possible.**

La productivitat no augmenta per decret ni depèn d'una única mesura, ni és el resultat d'una sola reforma, sinó que és la conseqüència d'un conjunt de factors que interactuen entre si.

Les economies més productives del món comparteixen alguns trets comuns: Elevats nivells d'innovació; Infraestructures eficients; Capital humà qualificat; Empreses amb dimensió suficient per competir internacionalment; Capacitat exportadora; Transferència de coneixement entre universitats i empreses; Entorns regulatoris estables i previsibles; Elevada adopció tecnològica.

El Pla impulsat per Foment s'inscriu precisament en aquesta visió. No pretén identificar sectors guanyadors ni substituir activitats productives existents, sinó que pretén reforçar els factors que expliquen els increments sostinguts de productivitat, doncs en ells és on troba la clau de la competitivitat futura.

La prosperitat no depèn d'una única reforma. Depèn de la capacitat d'actuar simultàniament sobre la innovació, el talent, la inversió, la dimensió empresarial i la competitivitat.

## CONCLUSIONS

Catalunya arriba a la segona meitat de la dècada de 2020 en una situació significativament millor que la que presentava una dècada enrere: La reducció de l'atur, la creació d'ocupació i la capacitat de resistència demostrada davant un entorn internacional especialment complex constitueixen actius importants sobre els quals construir el futur.

Tanmateix, els reptes de la pròxima dècada seran diferents dels que han dominat el debat econòmic durant els darrers anys. Si durant molt temps la principal preocupació va ser la creació d'ocupació, el gran repte dels pròxims anys serà augmentar la capacitat de generar valor.

Les evidències presentades al llarg d'aquesta addenda apunten de manera clara en una mateixa direcció: Els països més pròspers són també els més productius i els països amb salaris més elevats són també, en termes generals, els més productius.

**Les economies que més han convergit amb Europa durant les darreres dècades són aquelles que han aconseguit augmentar la seva productivitat.**

**Les societats amb majors recursos per sostenir els seus models de benestar són també les que disposen de majors nivells de productivitat.**

**En definitiva la productivitat apareix així com el fil conductor que connecta salaris, competitivitat, innovació, cohesió social i prosperitat.**

Aquesta constatació té conseqüències importants per al debat econòmic.

En primer lloc, mostra que la prosperitat no depèn principalment de substituir sectors econòmics. Les economies més competitives del món continuen mantenint sectors industrials, turístics, logístics, comercials i agroalimentaris molt rellevants. Depèn de la capacitat d'augmentar-ne el valor afegit, i com han incorporat innovació i tecnologia d'augmentar la seva productivitat.

En segon lloc, posa de manifest que la frontera real de competitivitat no separa sectors, sinó empreses capaces d'innovar, invertir, internacionalitzar-se i créixer d'aquelles que no ho fan, per aquest motiu, les polítiques orientades a reforçar la productivitat han de concentrar-se en els factors que expliquen aquesta capacitat de transformació que es basa en: Capital humà, Innovació, Digitalització, Infraestructures, Dimensió empresarial, Transferència de coneixement, Qualitat institucional, entre d'altres, molt de les quals es troben dins del Pacte Nacional per a la Indústria que s'ha negociat pel període 2026-2030 entre els agents econòmics i socials i el govern de la Generalitat de Catalunya, i que té prevista properament la seva signatura formal amb una dotació econòmica de uns 5.000 milions d'euros per aquest període.

**En tercer lloc, confirma que la productivitat no és únicament una qüestió empresarial sinó que també un element central per a la sostenibilitat del model social europeu.**

La capacitat de generar riquesa constitueix la base material sobre la qual descansen els sistemes de benestar de les societats avançades i que les transformacions tecnològiques i demogràfiques que marcaran les pròximes dècades reforcen encara més aquesta necessitat.

**L'envelliment de la població i la irrupció de la intel·ligència artificial converteixen la productivitat en una qüestió estratègica per al futur de Catalunya.**

El repte no és menor, però tampoc és nou. Les societats que han assolit els majors nivells de prosperitat ho han fet precisament augmentant la seva capacitat per generar valor.

Catalunya disposa dels actius necessaris per continuar avançant en aquesta direcció, gràcies a:

El seu teixit empresarial.

La seva capacitat exportadora.

La seva base industrial.

La seva xarxa universitària.

La seva capacitat innovadora.

La seva vocació oberta al món.

El gran objectiu de la pròxima dècada no serà simplement créixer, sinó créixer millor, i per tant generar més valor mitjançant l'augment de la productivitat i convertir aquest increment de productivitat en més prosperitat per al conjunt de la societat.

Catalunya no necessita menys activitat econòmica. Necessita més valor afegit. No necessita menys sectors. Necessita sectors més productius. No necessita substituir la seva estructura productiva. Necessita modernitzar-la, innovar i competir millor.

*«La productivitat no és una finalitat en si mateixa. És el camí que permet generar més prosperitat, millors salaris, empreses més competitives i un major benestar per al conjunt de la societat.»*

La gestió adequada d'aquests reptes determinarà en gran mesura la capacitat de l'economia per afrontar amb èxit un entorn internacional cada vegada més complex i incert.

**Departament d'Economia**

Salvador Guillermo Viñeta

Director de Economia i Estudis

Karina Azar Benchoam

Economista Sènior

**Foment**  
del Treball Nacional

**Per a més informació:**

[www.foment.com](http://www.foment.com)  
93 484 12 00  
[economia@foment.com](mailto:economia@foment.com)