**ADIMUR · Asociación de Directivos de la Región de Murcia**

III FORO DIRECTIVO CRC ADIMUR 2026

# La huella de quienes deciden

*Conclusiones del Foro: la visión de los directivos sobre la Región de Murcia en 2030*

Ponencias de José Trigueros, Roberto Martínez Mockel, Sonia Rosique y David Rodríguez · Mesa redonda moderada por Juan San Miguel · Votación en directo de casi 300 directivos

**Murcia, 23 de octubre de 2026 · Promenade**

# Resumen ejecutivo

**Los directivos de la Región de Murcia tienen claro de qué debe vivir la Región en 2030 y qué la frena: la agroalimentación es el motor para el 80 %, y atraer y retener talento es la gran necesidad para el 89 %.**
Son las dos conclusiones con más consenso del III Foro Directivo CRC ADIMUR, que reunió a cerca de 300 directivos, cuatro ponentes y 184 participantes en una votación en directo con 564 votos.

1. **El talento es la prioridad absoluta.** 138 de 155 participantes (89 %) eligen atraer y retener talento como lo que más necesita el directivo para liderar la transición. Es la primera opción en todos los perfiles, sin excepción.

2. **La agroalimentación sigue siendo el motor, pero debe generar más valor.** El 80 % la elige como sector de futuro, seguida de la logística y el Corredor Mediterráneo (47 %) y el turismo de calidad (43 %). El reto, como dijo Roberto Martínez Mockel, es que "no basta con crecer más, tenemos que crear más valor": el PIB por habitante está un 18 % por debajo de la media española.

3. **El líder de 2030 se define con tres palabras: talento, empatía e innovación.** Al agrupar sinónimos, la dimensión humana del liderazgo (empatía, cercanía, humanismo) aparece en el 53 % de las respuestas.

4. **La IA se ve como palanca, no como sustituto.** La formación en IA y digitalización es la segunda necesidad (45 %). "La IA tiene inteligencia, pero no talento", resumió José Trigueros.

5. **El entorno importa.** Una Administración más ágil (33 %) y las infraestructuras de agua, energía y conexiones (28 %) completan las necesidades, y son los temas más repetidos en las 65 ideas abiertas, junto a una marca Región más visible.

6. **Liderar es cuidar y exigir.** Los ponentes coincidieron en un modelo humanista, "humanismo, no buenismo", con transparencia, bienestar y propósito compartido, en una Región donde las ausencias por incapacidad temporal superan en un 14,7 % la media nacional.

7. **Los estudios de referencia lo confirman.** KPMG concluye que el potencial de la IA depende de la capacidad de "atraer, desarrollar y empoderar al talento adecuado", y el 67 % de las organizaciones españolas reconoce que no tiene el talento necesario para su transformación digital.

**El III Foro Directivo CRC ADIMUR reunió el 23 de octubre de 2026 en Promenade (Murcia) a cerca de 300 directivos de toda la Región para responder a una pregunta: ¿de qué debería vivir la Región de Murcia en 2030?** El horizonte se pensó inicialmente para 2035, pero se adelantó a 2030 porque, como se dijo en la apertura, "todo cambia tan rápido que el futuro está aquí ya".

El lema, *La huella de quienes deciden*, parte de una idea compartida en todas las intervenciones: el futuro de la Región depende de las decisiones que los directivos toman hoy. En palabras del presidente de ADIMUR, Juan Navas Pallárés, citando a Peter Drucker, "*la planificación a largo plazo no trata de las decisiones futuras, sino del futuro de las decisiones presentes*".

## Programa

1. Bienvenida institucional: Juan Navas Pallárés (presidente de ADIMUR), Emilio García (director del área de particulares de Caja Rural Central) y Luis Alberto Marín González (consejero de Empresa, Empleo y Economía Social de la Región de Murcia).

2. Cuatro miradas, diez minutos cada una: José Trigueros Pacheco (OdinS, TProtege, Quantix Edge Security), Roberto Martínez Mockel (Fiodos, MARNYS, MN Godesberg), Sonia Rosique Padilla (Grupo G's España) y David Rodríguez (Gerimport).

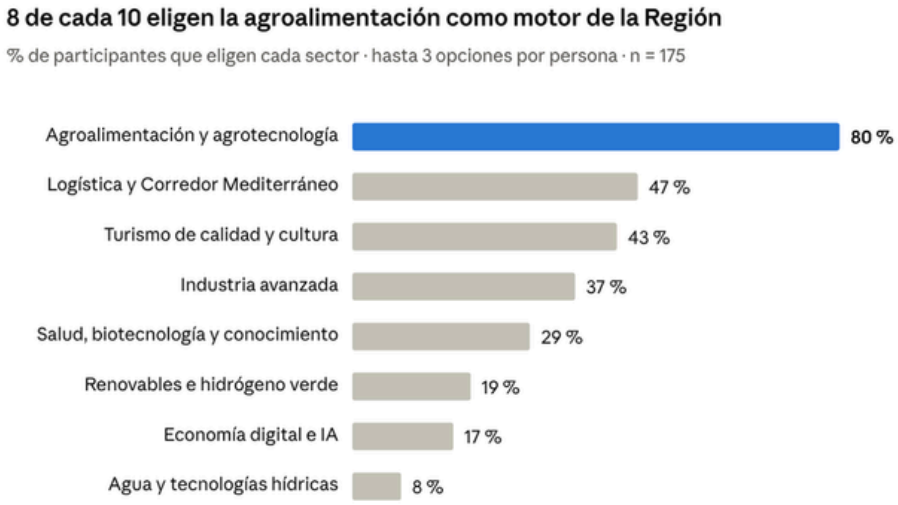
3. Mesa redonda con los cuatro ponentes, moderada por Juan San Miguel, vicepresidente de ADIMUR.

4. Votación en directo de los asistentes sobre tres preguntas cerradas y una abierta.

**Cómo se ha elaborado este documento.** Reúne tres fuentes: la votación en directo (184 perfiles registrados y 564 votos), las presentaciones y la grabación íntegra del Foro, y estudios publicados por KPMG, el Foro Económico Mundial y PwC que permiten contrastar los resultados. Las cifras de la votación se presentan tal como se observaron; las lecturas y propuestas se señalan expresamente como interpretaciones.

# I. ¿De qué debería vivir la Región de Murcia en 2030?

**La agroalimentación y la agrotecnología son la gran apuesta: las eligen 140 de 175 participantes (80 %).** Les siguen, a distancia, la logística y el Corredor Mediterráneo (47 %) y el turismo de calidad y la cultura (43 %).




*Votación en directo de los asistentes, III Foro Directivo CRC ADIMUR, 23/10/2026 · 175 participantes, 490 selecciones*

Las opciones más vinculadas a la nueva economía quedan en la parte baja: economía digital e IA (17 %) y agua y tecnologías hídricas (8 %). Una lectura posible, que no podemos comprobar con estos datos, es que el agua se perciba más como condición de partida que como sector económico en sí mismo: en la tercera pregunta, las infraestructuras de agua, energía y conexiones sí aparecen como necesidad para el 28 %.

## Lo que aportaron los ponentes

- **Roberto Martínez Mockel (Fiodos, MARNYS)** situó el reto en una frase: “No basta con crecer más. Tenemos que crear más valor”. La Región creció un 3,8 % en 2025 y exportó 13.732 M€, pero su PIB por habitante (28.087 €) está un 18 % por debajo de la media española (34.237 €), y su gasto en I+D (1,12 % del PIB) es un 25 % menor en esfuerzo relativo que el nacional (1,50 %). Propuso transformar las fortalezas existentes (agroalimentación, nutrición y salud, biotecnología, tecnologías del agua, software, turismo de calidad e industria de la defensa) con conocimiento, marca y tecnología propia, y atraer inversión con criterio: “decidir por impacto neto, no solo por millones anunciados”.
- **José Trigueros (OdinS, TProtege, Quantix Edge Security)** defendió la I+D+i como palanca y planteó como reto convertir la Región en un polo tecnológico de referencia en microchips, conectando universidad, empresa e investigación.
- **David Rodríguez (Gerimport)** aportó la visión de la logística y la distribución: mejores infraestructuras de transporte terrestre, un puerto de mercancías y facilidades para la contratación, junto a la profesionalización y digitalización de las empresas y la ESG como eje del crecimiento.



## 2. ¿Cómo es el directivo de la Región de Murcia?

**Talento, empatía e innovación son las tres palabras que más se repiten para definir el liderazgo que necesitará Murcia en 2030.** Cada participante podía escribir hasta tres términos; respondieron 169 personas, con 460 términos contabilizados.

**Recuento literal (palabras exactas):** talento (62 menciones, 37 % de participantes), empatía (47; 28 %), innovación (43; 25 %), visión (18; 11 %), valores (15; 9 %) y cercanía (11; 7 %). Por detrás aparecen resiliencia, formación, adaptación, humanismo, pasión, constancia, estrategia y flexibilidad, con 7 a 9 menciones cada una.

**Agrupación por familias de significado (interpretación).** Al reunir sinónimos y variantes (empatía, empático, humanismo, humano, cercanía, escucha…), el retrato cambia de matiz: la dimensión humana del liderazgo está presente en el 53 % de las respuestas, por delante del talento (40 %) y de la innovación y la tecnología (33 %). Esta agrupación es una lectura del equipo redactor.




*Nube de palabras de los asistentes, III Foro Directivo CRC ADIMUR · 169 participantes · familias de significado agrupadas por el equipo redactor*

La palabra *azogue*, con la que José Trigueros definió en su ponencia la inquietud de quien no acepta las normas e intenta lo difícil, aparece en 4 respuestas: una señal de que el mensaje de los ponentes caló en la sala.

## Lo que aportaron los ponentes

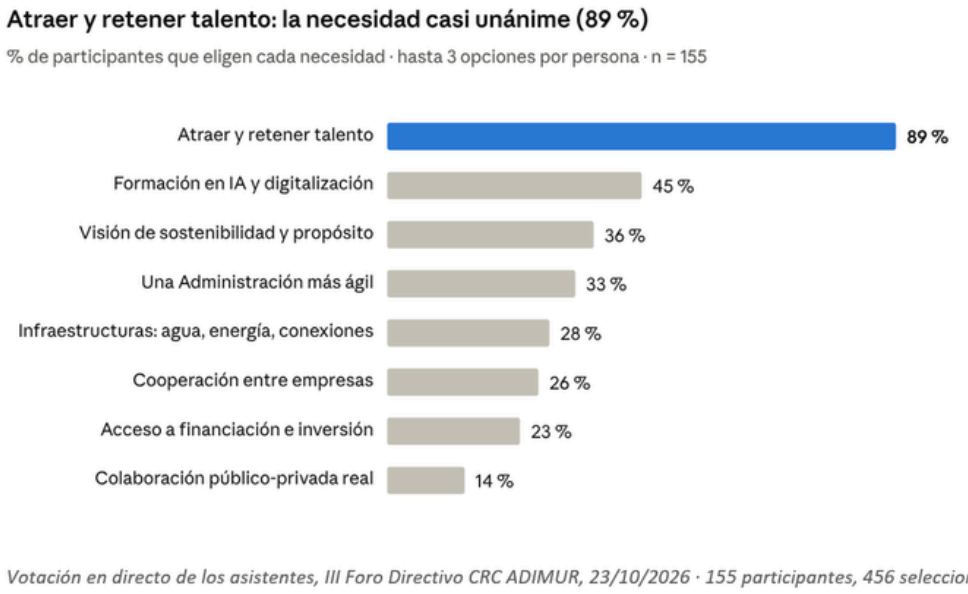
- **Sonia Rosique (directora de Recursos Humanos y consejera de G's España)** describió el entorno hacia 2035 con más incertidumbre, más tecnología y más dudas en la sucesión, y un directivo que gestiona "más contexto y menos contenido", con "menos decisiones y más influencia". Advirtió de la soledad del directivo y propuso una agenda de confianza, satisfacción y propósito: transparencia real, "management humanista o equilibrio entre cuidar y exigir: humanismo, no buenismo", programas de salud y bienestar, y adaptación organizativa y tecnológica de los puestos. Su consigna para las nuevas generaciones: "ser mentores, no amigos; dar feedback, no consejos".

- **José Trigueros** resumió su receta en cinco claves: talento ("la IA tiene inteligencia, pero no talento"), azogue, ser ambidiestro (gestionar el presente y construir el futuro, porque el error de Kodak "no fue ignorar la tecnología, sino creer que tenía tiempo"), vender ("en una organización todos vendemos, y el directivo, el primero") y constancia.

- **Roberto Martínez Mockel** lanzó la pregunta más incómoda de la mañana: ¿estaríamos preparados para comunicar que el 50 % de los puestos de nuestra organización ha cambiado de raíz? No como previsión, sino como ejercicio para anticipar, rediseñar, formar y acompañar a las personas antes de la disrupción.

## 3. ¿Qué necesita ese directivo para liderar la transición?

**Atraer y retener talento es la prioridad de 138 de 155 participantes (89 %): es, con diferencia, el mayor consenso de toda la votación.** Le siguen la formación en IA y digitalización (45 %) y la visión de sostenibilidad y propósito (36 %).




*Votación en directo de los asistentes, III Foro Directivo CRC ADIMUR, 23/10/2026 · 155 participantes, 456 selecciones*

Las necesidades que dependen del entorno institucional ocupan una posición intermedia: una Administración más ágil (33 %) y las infraestructuras de agua, energía y conexiones (28 %). La colaboración público-privada es la opción menos elegida (14 %), lo que no significa necesariamente que se considere poco importante: con solo tres votos por persona, la mayoría priorizó lo que depende de la propia empresa.

## Lo que aportaron los ponentes

- **Roberto Martínez Mockel:** "*El talento se retiene con oportunidades, no con discursos*". Pidió conectar más la formación de UMU, UPCT, UCAM y la FP con las empresas, y recordó que "*la agilidad institucional también es infraestructura*": agua y energía, ferrocarril para viajeros y mercancías, el puerto de Cartagena y la ZAL, y plazos administrativos previsibles, porque "*los plazos también son un coste de competitividad*". Añadió el capital como acelerador: los fondos de capital privado ven la Región como "*una gran desconocida con muchísimas empresas atractivas*".

- **Sonia Rosique** puso cifras al reto de las personas: según el indicador de Ivie y Umivale Activa que mostró, la Región pierde el 6,81 % de sus jornadas potenciales por incapacidad temporal (2024), un 14,7 % más que la media española y un 51,4 % más que en 2018. También mostró cómo cambian las prioridades vitales de los jóvenes y qué esperan de su empleador ideal: buen ambiente, flexibilidad, respeto, empatía, crecimiento profesional, conciliación y salario justo.

- **David Rodríguez** situó la profesionalización y digitalización de las empresas, el desarrollo de perfiles técnicos adaptados a la nueva realidad y la ESG como eje central entre las condiciones para el futuro de la Región.



# 4. Apertura, mesa redonda y clausura

La idea que atravesó toda la mañana es que la ventaja competitiva de las empresas se ha desplazado del producto al factor humano: la capacidad de directivos y equipos para adaptarse a disrupciones que ya no llegan de una en una.

## Apertura institucional

- **El consejero de Empresa, Empleo y Economía Social, Luis Alberto Marín,** recordó que la Región creció un 3,8 % en 2025, 1,2 puntos por encima de la media, y que la agricultura murciana ha pasado de ser poco tecnificada a ser de las más tecnificadas de Europa. Situó el reto en "*elevar el contenido tecnológico, la productividad y el valor añadido de los sectores con los que ya contamos*" mientras se desarrollan nuevas cadenas de valor, y citó la estrategia de especialización inteligente RIS4, el proyecto de tecnologías duales CAETRA (más de 100 empresas), la economía circular y los semiconductores.

- **Juan Navas Pallárés, presidente de ADIMUR**, reivindicó que "*los directivos no podemos ser espectadores del futuro, somos responsables de construirlo*", y que la huella de esas decisiones debe medirse también por su capacidad de generar oportunidades y talento.

## Mesa redonda, moderada por Juan San Miguel

El moderador abrió el debate con la tesis del informe *Preparados para la disrupción* de KPMG: las empresas ya no se enfrentan a un único elemento disruptivo, sino a varios que se acumulan (IA, ciberseguridad, inestabilidad política, conflictos). Por eso, dijo, la ventaja competitiva "*ya no está en la parte productiva de la empresa, sino en la parte humana*". De la conversación con los cuatro ponentes quedaron cinco ideas:

1. **Generar talento y no exportarlo.** La Región forma talento en sus tres universidades y su escuela de negocios, pero tiene que lograr retenerlo y hacerlo brillar con responsabilidades reales.

2. **Cuidar y exigir a la vez.** Sonia Rosique lo comparó con educar a un hijo: poner límites, exigir y cuidar siempre, también con uno mismo.

3. **Confianza y transparencia con la plantilla.** Que el equipo sepa cómo está la empresa, también en los momentos difíciles, y participe de sus datos.

4. **Tiempo para pensar en el mañana.** El día a día absorbe la agenda del directivo; reservar tiempo para el futuro es imprescindible para no quedarse en lo que ya funciona.

5. **Espacio para los jóvenes.** Desde el público, un directivo joven pidió que las empresas abran espacios para aprender en la práctica sin tener que irse fuera.

## Clausura

Juan Navas resumió los resultados de la votación (8 de cada 10 apuestan por el agro, 9 de cada 10 por retener el talento) y anunció dos iniciativas de ADIMUR que conectan con ellos: **Becas ADIMUR**, un acuerdo con escuelas de negocio para facilitar el acceso de los directivos a la formación ejecutiva (*"los médicos se forman durante toda su vida; los directivos tenemos que hacerlo también*"), y **ADIMUR Solidario**, que se presentará en breve.

# 5. Coincidencias y matices entre perfiles

El consenso es transversal: atraer y retener talento encabeza las necesidades en todos los segmentos (entre el 80 % y el 100 %), y la agroalimentación es el sector más elegido en todos los grupos de 20 o más personas (entre el 74 % y el 90 %). Los matices aparecen en las segundas y terceras opciones.

| Segmento (participantes que responden) | Rasgo que lo distingue | Conjunto de la muestra |
|---|---|---|
| Mujeres (60) | Talento como palabra del liderazgo: 47 %; empatía: 33 %; innovación: 13 % | 37 % / 28 % / 25 % |
| Hombres (109) | Innovación es su primera palabra (32 %), por delante de talento (31 %) | 25 % / 37 % |
| Mujeres (59) | Visión de sostenibilidad y propósito como necesidad: 46 % (hombres: 30 %) | 36 % |
| Hombres (96) | Administración más ágil: 38 % (mujeres: 25 %) | 33 % |
| Mujeres (68) | Renovables e hidrógeno verde: 26 % (hombres: 15 %); agua: 13 % (hombres: 5 %) | 19 % / 8 % |
| 55–64 años (34 / 32) | Turismo de calidad y cultura: 62 %; sostenibilidad y propósito: 50 % | 43 % / 36 % |
| Menores de 35 (20 / 16) | Economía digital e IA: 30 %; cooperación entre empresas: 50 % | 17 % / 26 % |
| Dirección de área (54) | Formación en IA y digitalización: 52 % (alta dirección: 36 %) | 45 % |
| Mandos intermedios (23) | Talento como palabra del liderazgo: 57 % | 37 % |
| Tecnología y digital (18 / 16) | Economía digital e IA: 56 %; sostenibilidad y propósito: 62 % | 17 % / 36 % |
| Industria y energía (23 / 20) | Industria avanzada: 65 %; infraestructuras: 40 %; financiación: 35 % | 37 % / 28 % / 23 % |
| Sector público, educación y tercer sector (14) | Empatía es su primera palabra del liderazgo (43 %) | 28 % |

Cuando hay varias cifras, cada una corresponde a la pregunta del rasgo en el mismo orden. Los grupos de menos de 20 personas (tecnología, sector público, menores de 35 en la tercera pregunta) se muestran solo como indicio. Las diferencias describen lo que votó cada grupo en la sala; no permiten atribuir causas ni extrapolarlas al conjunto de directivos de la Región.

Dos lecturas, como hipótesis: las mujeres participantes ponen más peso en las personas, el propósito y la sostenibilidad, y los hombres en la innovación y el entorno institucional; y los perfiles más jóvenes y los mandos intermedios conectan más con la tecnología, la cooperación y el talento como rasgo del líder.



# 6. La voz de los asistentes: ¿falta algo?

65 participantes dejaron una idea propia para la Murcia de 2030, y las más repetidas piden una Administración más ágil y estable (12 ideas), una marca Región más visible y segura de sí misma (11) y mejores infraestructuras, agua y logística (10). Una misma idea puede tocar varios temas; la clasificación es del equipo redactor.

| Tema | Ideas | En palabras de los asistentes |
|---|---|---|
| Administración, estabilidad y apoyo institucional | 12 | "Despolitizar las decisiones empresariales. Importa la huella, no la foto del momento" |
| Marca Región, visibilidad y autoestima | 11 | "Dejar el complejo de inferioridad y saber vender lo que hacemos mejor que nadie" |
| Infraestructuras, agua y logística | 10 | "Una mejor infraestructura logística para poder atraer a todos los inversores" |
| Talento y oportunidades para jóvenes | 8 | "Oportunidades para la gente joven de llegar a puestos directivos. Más confianza en ellos" |
| Formación e inteligencia artificial | 7 | "Formación de calidad, formación práctica, formación adaptada a demanda de empleo" |
| Colaboración y ecosistema | 7 | "Una mejora de conexiones entre empresas y la colaboración con los gobiernos regionales" |
| Igualdad, diversidad e inclusión | 6 | "Que en los puestos directivos haya más representación femenina" |
| Bienestar, conciliación y compromiso | 4 | "Una apuesta real por la conciliación y el bienestar del trabajador" |
| Sostenibilidad e impacto social | 4 | "Más preocupada por el impacto que generan las empresas en el medio ambiente y en la sociedad" |
| Emprendimiento y nuevas ideas | 3 | "Fomentar el emprendimiento y creación de nuevas empresas entre las nuevas generaciones" |
| Cultura | 1 | "Apoyo a las artes y la cultura. Producción propia, con el espíritu de Murcia" |

Las ideas abiertas añaden dos matices que la votación cerrada no recogía. El primero, la **autoestima regional:** la Región como "gran desconocida" aparece tanto en la ponencia de Roberto Martínez como en varias respuestas, que piden marca, internacionalización y "mayor confianza en nuestras propias capacidades". El segundo, la **igualdad en los puestos de decisión:** seis ideas reclaman más liderazgo femenino, igualdad de oportunidades y accesibilidad, y una de ellas señala que ese enfoque faltó en el propio debate de la mañana.

Las citas se reproducen sin atribución y tras revisar que no contienen datos personales; las 65 respuestas estaban pendientes de moderación en la plataforma en el momento de la exportación.

# 7. Lo que dicen los estudios de referencia

**Las prioridades votadas en el Foro coinciden con las grandes encuestas nacionales e internacionales: el talento es hoy el principal cuello de botella de la transformación empresarial, y la IA se ve más como palanca de eficiencia que como sustituto de las personas.** Las muestras y métodos son distintos, por lo que la comparación es orientativa.

**El estudio de referencia principal es Zoom. Preparados para la disrupción (KPMG, octubre de 2026).** Identifica seis grandes impactos para la empresa española: energía y volatilidad de costes, disrupciones en la cadena de suministro, riesgo regulatorio y aranceles, tensiones inflacionistas, disrupción de la IA y ciberseguridad. Su conclusión sobre la IA coincide con la de la sala: "*el verdadero potencial de la inteligencia artificial no depende únicamente de la disponibilidad de tecnología avanzada, sino de la capacidad de las organizaciones para atraer, desarrollar y empoderar al talento adecuado*".

Entre sus líneas de actuación, KPMG propone una estrategia de *reskilling* y *upskilling* que facilite la colaboración entre talento humano e IA, reforzar la formación de los profesionales y crear una cultura de experimentación. También subraya que la resiliencia de la cadena de suministro pasa a ser una capacidad estratégica, algo que David Rodríguez ilustró con los costes logísticos que se multiplican por tres o cuatro al cruzar los Pirineos.

| Resultado del Foro | Estudio de referencia | Qué dice |
|---|---|---|
| Atraer y retener talento, prioridad para el 89 % | KPMG e IEF, Informe de Empresa Familiar 2026 | La atracción y fidelización del talento es el principal riesgo de la empresa familiar española: 41 % a corto plazo y 37 % a largo (36 % en la muestra global) |
| Talento y formación en IA como condiciones de la transición | KPMG, Global Tech Report 2026 (España) | El 67 % de las organizaciones españolas reconoce que no tiene el talento necesario para su transformación digital (53 % global); el 90 % ve crítica la gestión de agentes de IA en cinco años |
| Formación en IA y digitalización, segunda necesidad (45 %) | KPMG y CEOE, Perspectivas España 2026 | El 50 % de 1.238 empresarios y directivos dice que las capacidades actuales y la resistencia al cambio frenan la transformación; el 79 % ve en la eficiencia operativa el principal beneficio de la IA |
| Una Administración más ágil (33 %) y 12 ideas abiertas sobre instituciones | KPMG y CEOE, Perspectivas España 2026 | El 62 % pide un marco legal y regulatorio más estable y el 38 %, menos burocracia y simplificación administrativa |
| "¿Estaríais preparados para comunicar que el 50 % de los puestos ha cambiado?" | KPMG, CEO Outlook 2025 (España) | El 70 % de los CEO españoles rediseña roles e itinerarios para integrar la IA, el 60 % ya comunica a su plantilla el posible impacto en sus puestos y el 96 % prevé aumentar plantilla |
| La dimensión humana, en el 53 % de las palabras del liderazgo | Foro Económico Mundial, Future of Jobs Report 2025 | El 39 % de las competencias clave cambiará hasta 2030; junto a IA y big data crecen la resiliencia, flexibilidad y agilidad, el pensamiento creativo, la curiosidad y el liderazgo e influencia social |
| Visión de sostenibilidad y propósito (36 %) | KPMG, CEO Outlook 2025 (España) | El 82 % de los CEO españoles considera la sostenibilidad esencial para la continuidad del negocio |
| Velocidad del cambio tecnológico, en todas las ponencias | PwC, 29.ª Encuesta Mundial de CEO (2026) | El 42 % de 4.454 CEO sitúa la velocidad de la transformación, incluida la IA, como su principal preocupación; el 56 % aún no ve beneficios financieros significativos de la IA |

El dato del Foro refuerza el de los estudios en un punto concreto: en España la escasez de talento se percibe con más intensidad que en la media mundial (67 % frente a 53 % en el informe tecnológico de KPMG; 41 % frente a 36 % en la empresa familiar). En la Región de Murcia, con un PIB por habitante un 18 % inferior a la media nacional, retener a los mejores profesionales exige, como dijo Roberto Martínez, "oportunidades, no discursos".

# 8. Hoja de ruta: de las ideas a los indicadores

Las propuestas que siguen son hipótesis de trabajo del equipo redactor, derivadas de la votación y de las ponencias; no son resultados de la encuesta. Se ordenan por el grado de consenso que tuvo cada tema en la sala.

| Propuesta | En qué se apoya | Quién puede impulsarla |
|---|---|---|
| Hacer del talento la prioridad número uno de la agenda directiva: proyectos atractivos, desarrollo profesional y espacio real para los jóvenes | 89 % elige atraer y retener talento; 8 ideas abiertas sobre talento joven | Empresas, ADIMUR, universidades y FP |
| Formar a los directivos en IA y en gestión del cambio, con planes de recualificación antes de la disrupción | 45 % pide formación en IA; KPMG recomienda *reskilling* y *upskilling* | Empresas, escuelas de negocio, ADIMUR (Becas ADIMUR) |
| Liderar con un modelo humanista y exigente: transparencia, bienestar y propósito compartido | La dimensión humana aparece en el 53 % de las palabras del liderazgo; IT un 14,7 % por encima de la media española | Alta dirección y RR. HH. |
| Llevar la agroalimentación al siguiente nivel de valor: tecnología, marca, propiedad intelectual y salud | 80 % la elige como motor; PIB por habitante un 18 % inferior a la media | Empresas del sector, centros tecnológicos, Administración |
| Reclamar, con datos, una Administración más ágil y las infraestructuras pendientes: Corredor Mediterráneo, ferrocarril de mercancías, agua y energía | 33 % pide agilidad administrativa y 28 % infraestructuras; 20 ideas abiertas sobre instituciones o infraestructuras | ADIMUR y organizaciones empresariales, junto a las Administraciones |
| Construir una marca Región que atraiga capital y talento | 11 ideas abiertas sobre marca y autoestima; los fondos ven la Región como "una gran desconocida" | Instituciones, empresas, ADIMUR |
| Impulsar más mujeres y más jóvenes en los puestos de decisión | 6 ideas abiertas sobre igualdad; diferencias de prioridades por género y edad en la votación | Empresas y ADIMUR |

**Indicadores para medir el avance en 2030.** Siguiendo la propuesta de Roberto Martínez Mockel de fijar un primer horizonte de seguimiento en 2030 y volver a reunir este Foro para comprobarlo, se proponen pocos indicadores y medibles:

| Indicador | Situación de partida | Fuente |
|---|---|---|
| PIB por habitante de la Región frente a la media española | 28.087 € frente a 34.237 € (−18 %), 2025 | INE |
| Gasto en I+D sobre el PIB | 1,12 % frente al 1,50 % nacional, 2024 | INE |
| Jornadas perdidas por incapacidad temporal | 6,81 %, un 14,7 % más que la media española, 2024 | Ivie y Umivale Activa |
| Prioridades de los directivos (repetición de esta votación) | Talento 89 %, formación en IA 45 %, agroalimentación 80 %, 2026 | ADIMUR |

A estos se sumarían la productividad por hora trabajada y la calidad del empleo, cuya línea de base habría que fijar con datos oficiales. *Lo que no se mide difícilmente puede gestionarse.*

# Nota metodológica y limitaciones

- **Muestra.** Participación voluntaria en directo durante el Foro: 184 perfiles registrados y 564 votos. Los resultados describen la opinión de los asistentes que votaron, no de todos los directivos de la Región de Murcia, y no deben leerse como representativos.
- **Perfil de quienes votaron.** 45–54 años (42 %), 35–44 (27 %), 55–64 (20 %), menores de 35 (11 %); 62,5 % hombres y 37,5 % mujeres; servicios profesionales y financieros (48 %), industria y energía (13 %), tecnología y digital (11 %); alta dirección (48 %), dirección de área (34 %), mandos intermedios (13 %). El peso de los servicios profesionales y financieros puede influir en los resultados globales.
- **Preguntas de selección múltiple.** Hasta tres opciones por persona; los porcentajes se calculan sobre quienes respondieron cada pregunta (175, 169 y 155) y suman más del 100 %.
- **Nube de palabras.** Cada término cuenta una vez por respuesta. El recuento literal y la agrupación por familias de significado se presentan por separado; la agrupación es interpretativa.
- **Cruces.** Los grupos de menos de 20 personas se muestran solo como indicio. No se publican combinaciones de perfil que pudieran identificar a personas concretas, ni respuestas individuales.
- **Hechos y propuestas.** Las cifras de la votación son hechos observados; las lecturas y la hoja de ruta son hipótesis del equipo redactor, derivadas de la muestra y de las ponencias.
- **Fuentes externas.** Los datos de las ponencias se citan como los presentaron sus autores; los estudios de referencia tienen muestras y metodologías distintas a las del Foro.

# Fuentes


- Votación en directo de los asistentes al III Foro Directivo CRC ADIMUR (exportación del 23/10/2026).
- Presentaciones y grabación de las intervenciones de Roberto Martínez Mockel, José Trigueros Pacheco, Sonia Rosique Padilla y David Rodríguez, y de la mesa redonda.
- KPMG en España, Zoom. Preparados para la disrupción. Impactos clave y líneas de actuación para la empresa española (octubre de 2026).
- KPMG e Instituto de la Empresa Familiar, Informe de Empresa Familiar 2026 (julio de 2026).
- KPMG y CEOE, Perspectivas España 2026 (marzo de 2026).
- KPMG, Global Tech Report 2026, edición España (abril de 2026).
- KPMG, CEO Outlook 2025, resultados de España (octubre de 2025).
- Foro Económico Mundial, Future of Jobs Report 2025 (enero de 2025).
- PwC, 29.ª Encuesta Mundial de CEO (enero de 2026).
- Ivie y Umivale Activa, indicador de ausencias por incapacidad temporal, foco Región de Murcia (datos 2024), presentado por Sonia Rosique.
- INE, Contabilidad Regional de España 2025 y estadística de I+D, citados por Roberto Martínez Mockel.