

# Radar Next Generation EU

Edición especial final  
Balance de una oportunidad histórica

#45 | Junio - Agosto 2026

 **Plan de Recuperación,  
Transformación  
y Resiliencia**

**Next  
Gen  
EU** 

  
**EY**  
INSIGHTS

# ÍNDICE

Presentación

**Federico Linares | Presidente de EY España**

04



## TRIBUNAS INSTITUCIONALES

**Teresa Ribera | Visión UE**

Vicepresidenta Ejecutiva de la Comisión Europea para una Transición Limpia, Justa y Competitiva

**Next Generation EU: una inversión común para una Europa más fuerte, competitiva y justa**

07

**Carlos Cuerpo | Visión España**

Vicepresidente Primero del Gobierno y Ministro de Economía, Comercio y Empresa

**De la recuperación a la transformación: España, a la vanguardia europea**

10

**Arcadi España | Innovación en Gestión Pública**

Ministro de Hacienda

**Innovación en la gestión pública: visión de país en el despliegue del PRTR**

14

**Juanma Moreno | Visión Comunidades Autónomas**

Presidente de la Junta de Andalucía y copresidente del Comité Europeo de las Regiones

**Fondos Europeos: el momento de las regiones**

18

**María José García-Pelayo | Visión Corporaciones Locales**

Alcaldesa de Jerez y Presidenta de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)

**Fondos Next Generation EU: la transformación local que debe consolidarse**

22

**Inés Olóndriz | Impacto Fiscal**

Presidenta de la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (AIReF)

**Del presupuesto a la economía real: avance y despliegue del PRTR**

26

**Antonio Garamendi | Visión Empresa**

Presidente de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)

**El Plan de Recuperación ante su hora de la verdad: de la tensión administrativa a la ejecución real**

30

**José Luis Bonet | Visión Empresa**

Presidente de la Cámara de Comercio de España

**Fondos europeos, pymes y competitividad: del impulso inversor a la agenda reformista**

34



## TRIBUNAS ACTORES CRÍTICOS

- Mario Ruiz-Tagle** | Contribución a la transformación energética  
Consejero delegado de Iberdrola España  
**NextGenerationEU: de la ambición a la electrificación real** 39
- María del Mar Pageo** | Contribución a la Cohesión Social  
Presidenta de Cruz Roja  
**Contribución de los Fondos Next Generation a la cohesión social** 42
- Silvia Hernández Martín** | Contribución a la transformación digital  
Directora de Análisis Económico de Telefónica
- Iván Vidal** | Contribución a la transformación digital  
Director de Proyectos Europeos, Estrategia y Transformación de Telefónica
- Impacto del Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia en la digitalización de España** 46



## TRIBUNAS EXPERTOS

- David López Salido** | Impacto Macroeconómico - Transformación  
Director General de Economía, Banco de España  
**El potencial transformador del programa Next Generation EU en la economía española** 51
- Raymond Torres** | Impacto Macroeconómico - Resiliencia  
Director de coyuntura y análisis internacional de Funcas  
**El impacto macroeconómico de los fondos Next Generation en España** 54
- Rafael Doménech** | Análisis Ejecución Reformas  
Director de Análisis económico de BBVA Research  
**Las reformas estructurales ante el espejo de los Fondos Europeos** 58
- Manuel Alejandro Hidalgo** | Análisis Ejecución Inversiones  
Senior Fellow de EsadeEcpol  
**Fondos Next Generation en España: el sprint final y el reto de la transformación real** 62
- 
- El compromiso de EY con NGEU** 70



“

Federico Linares

Presidente de EY España

Cinco años después de su puesta en marcha, los fondos Next Generation EU encaran su fase final de ejecución y, con ello, el cierre de un ciclo excepcional en la política económica europea. Concebidos como una respuesta común a una crisis sin precedentes, estos fondos han evolucionado hasta convertirse en un instrumento de transformación estructural, orientado a reforzar la resiliencia, la competitividad y la cohesión de las economías europeas.

En España, el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia ha supuesto una movilización de recursos sin precedentes, acompañada de una intensa agenda de inversiones y reformas. Este esfuerzo ha permitido sostener la actividad económica, acelerar la modernización de sectores clave y avanzar en la transformación del modelo productivo. Sin embargo, a medida que se aproxima el cierre del mecanismo, el foco se desplaza desde la activación de los fondos hacia su impacto real en la economía y en la competitividad a largo plazo, donde se concentra el verdadero sentido de este proceso.

A lo largo de estos cinco años, EY ha desempeñado un papel activo en este proceso, acompañando a administraciones públicas, empresas e instituciones en el diseño, ejecución y seguimiento de iniciativas vinculadas a los fondos europeos. Este acompañamiento ha ido más allá, contribuyendo también a generar conocimiento, debate y espacios de reflexión en torno al impacto y la evolución del Plan. El [Radar NextGeneration EU](#) de EY Insights se constituyó desde su primera edición en referencia obligada de seguimiento de las novedades y oportunidades del Plan. Y, además del Radar, iniciativas como el ciclo de encuentros *Looking at the Future* han permitido difundir ampliamente el despliegue del Plan, reuniendo de forma continuada a responsables institucionales, expertos y líderes empresariales para analizar los principales vectores de transformación impulsados por los fondos –desde la política económica y la agenda industrial hasta la transición energética, la digitalización o la gobernanza–.

Este esfuerzo sostenido de análisis, impulso del debate público y acompañamiento a los distintos actores implicados ha supuesto un compromiso continuado durante todo el ciclo de los fondos, y nos sitúa hoy en una posición diferencial para ofrecer una visión transversal y profundamente conectada con la realidad de su ejecución.

# Presentación

Esta edición final del Radar Next Generation EU, que hace la número 45 tras más de 5 años de seguimiento del Plan, se sitúa precisamente en ese momento: el del balance, pero también el de la responsabilidad de interpretar lo ocurrido y extraer aprendizajes útiles para el futuro. Porque el cierre del programa no marca el final de la transformación, sino el principio de una nueva etapa en la que será necesario consolidar lo construido, dar continuidad a las reformas y mantener el impulso inversor.

Este Radar es, por tanto, especialmente significativo. No es una edición más: es la última de un ciclo en el que hemos seguido analizando y acompañando de cerca el despliegue de los fondos Next Generation EU en España. Este último número se configura como una edición especial, de síntesis y balance, en la que recogemos la visión de responsables institucionales, líderes empresariales y expertos de primer nivel sobre los principales vectores de transformación impulsados por el Plan, desde la transición energética y la digitalización hasta la cohesión social o la modernización de la gestión pública.

La publicación reúne una visión plural sobre el balance y el legado de Next Generation EU. Desde la perspectiva europea, Teresa Ribera, vicepresidenta ejecutiva de la Comisión Europea para una Transición Limpia, Justa y Competitiva, subraya el impacto ya visible del instrumento, con más de 400.000 millones de euros desembolsados y efectos positivos esperados sobre el PIB y el empleo. Carlos Cuerpo, vicepresidente primero del Gobierno y ministro de Economía, Comercio y Empresa, destaca la oportunidad histórica aprovechada por España y llama a mantener la ambición reformista. Arcadi España, ministro de Hacienda, pone el acento en la dimensión territorial y administrativa del Plan, con más de 6.000 entidades públicas implicadas, mientras Juan Manuel Moreno, presidente de la Junta de Andalucía y copresidente del Comité Europeo de las Regiones, y M<sup>a</sup> José García Pelayo, alcaldesa de Jerez y presidenta de la Federación Española de Municipios y Provincias, reivindican el papel de regiones y entidades locales en la nueva gobernanza

pública europea. Inés Olóndriz, presidenta de la AIREF, aporta una lectura cuantitativa de la ejecución, y desde la representatividad institucional empresarial, Antonio Garamendi, presidente de CEOE, y José Luis Bonet, presidente de la Cámara de España, reclaman convertir los fondos en inversión real, competitividad y colaboración público-privada.

Como ejemplos de operadores beneficiarios de los fondos, Mario Ruiz-Tagle, CEO de Iberdrola España, María del Mar Pageo, presidenta de Cruz Roja Española, y Silvia Hernández y David Vidal, desde Telefónica, muestran el impacto de la contribución a la electrificación, la cohesión social y la digitalización de los proyectos que han ejecutado. Finalmente, David López Salido, director general de Economía del Banco de España, Rafael Doménech, director de Análisis Económico de BBVA Research, Raymond Torres, director de coyuntura económica de FUNCAS, y Manuel Alejandro Hidalgo, senior fellow de EsadeEcPol, analizan el potencial transformador del programa, sus avances reformistas y los retos pendientes en productividad, innovación, reformas y ejecución efectiva de las inversiones, entre otros.

La fase final en la que nos encontramos exige una doble mirada. Por un lado, culminar con éxito la ejecución de los proyectos en marcha. Por otro, asegurar que el legado de Next Generation EU se consolida en forma de capacidades productivas, reformas estructurales y nuevas dinámicas de colaboración público-privada, capaces de sostener el crecimiento en el tiempo.

Porque, en última instancia, el éxito de este programa no se medirá por el volumen de recursos movilizados, sino por su capacidad para haber contribuido a transformar de manera efectiva la economía. Esta última edición del Radar se ha elaborado con ese propósito: analizar con rigor el punto en el que nos encontramos, poner en valor el camino recorrido y aportar claves para el futuro en el momento en que se cierra uno de los procesos de transformación más relevantes de las últimas décadas.

# 01 Tribunales institucionales



Teresa Ribera

Vicepresidenta Ejecutiva de la Comisión Europea para una Transición Limpia, Justa y Competitiva

Visión UE

## Next Generation EU: una inversión común para una Europa más fuerte, competitiva y justa

Hace apenas unos años, Europa afrontaba uno de los mayores desafíos de su historia reciente. La pandemia puso a prueba nuestras economías, nuestros sistemas sociales y nuestra capacidad de actuar unidos. Frente a aquella crisis, los Estados miembros tomamos una decisión histórica: responder de forma conjunta, movilizando recursos comunes para proteger a nuestros ciudadanos y preparar el futuro. Así nació Next Generation EU, el mayor programa de inversión financiado colectivamente jamás impulsado por la Unión Europea.

Hoy podemos afirmar que aquella decisión fue acertada. Next Generation EU no solo permitió acelerar la recuperación económica tras la pandemia, sino que ha demostrado que Europa puede actuar con ambición cuando se enfrenta a retos compartidos. Más importante aún, ha servido para iniciar la transformación estructural de nuestra economía hacia un modelo más limpio, más digital y más inclusivo.

Los resultados son visibles en toda la Unión Europea. Más de 400.000 millones de euros desembolsados a mayo de 2026. El instrumento a través de reformas e inversiones continúa modernizando nuestras economías y reforzando nuestra resiliencia. Según las estimaciones de la Comisión Europea, el impacto de estos fondos elevará el PIB de la Unión en los próximos años y contribuirá a la creación de millones de puestos de trabajo adicionales.

España representa uno de los ejemplos más destacados de este esfuerzo colectivo. Gracias al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, nuestro país ha podido acelerar inversiones estratégicas que de otro modo habrían requerido mucho más tiempo. Los recursos europeos han apoyado miles de proyectos empresariales, modernizado infraestructuras, impulsado la innovación y fortalecido el tejido productivo.

PRTR

Gracias al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, nuestro país ha podido acelerar inversiones estratégicas que habrían requerido mucho más tiempo.



Uno de los ámbitos donde la transformación es más evidente es el energético. La invasión rusa de Ucrania demostró la importancia estratégica de reducir nuestra dependencia de los combustibles fósiles importados. Los fondos Next Generation han permitido acelerar el despliegue de energías renovables, redes eléctricas inteligentes, almacenamiento energético e infraestructuras para el hidrógeno limpio. Europa produce hoy una proporción creciente de su electricidad a partir de fuentes renovables y está construyendo las bases de un sistema energético más seguro, más competitivo y más sostenible.

En España, estos recursos han contribuido a consolidar nuestro liderazgo en energías renovables, favoreciendo nuevas inversiones en energía solar y eólica, así como el desarrollo de cadenas de valor industriales vinculadas a las tecnologías limpias. No se trata únicamente de una política climática. Se trata también de una política industrial y de competitividad. La transición energética está generando nuevas oportunidades de crecimiento, innovación y empleo de calidad.

La transformación digital constituye otro de los grandes logros de Next Generation EU. La competitividad de Europa dependerá en gran medida de su capacidad para desarrollar tecnologías avanzadas, digitalizar su tejido empresarial y fortalecer su soberanía tecnológica. Los fondos europeos han impulsado la extensión de la conectividad de alta velocidad, la digitalización de las administraciones públicas, el apoyo a las pequeñas y medianas empresas y el desarrollo de capacidades en ámbitos estratégicos como la inteligencia artificial, la computación avanzada o la ciberseguridad.



Los resultados son visibles en toda la Unión Europea. Más de 400.000 millones de euros desembolsados a mayo de 2026. El instrumento a través de reformas e inversiones continúa modernizando nuestras economías y reforzando nuestra resiliencia. Según las estimaciones de la Comisión Europea, el impacto de estos fondos elevará el PIB de la Unión en los próximos años y contribuirá a la creación de millones de puestos de trabajo adicionales.



Miles de empresas europeas están incorporando nuevas tecnologías que mejoran su productividad y su capacidad de competir en mercados globales. Al mismo tiempo, millones de ciudadanos tienen hoy acceso a mejores servicios digitales, una administración más eficiente y nuevas oportunidades de formación y empleo.

El impacto social de Next Generation EU merece igualmente ser destacado. La transición ecológica y digital solo será un éxito si beneficia al conjunto de la sociedad. Por ello, una parte significativa de las inversiones se ha destinado a fortalecer la formación, mejorar las competencias profesionales, modernizar los sistemas educativos y apoyar la inclusión laboral.

Europa ha demostrado que es posible combinar competitividad y cohesión social. Los programas financiados por Next Generation EU están ayudando a trabajadores, jóvenes y pequeñas

empresas a adaptarse a los cambios económicos y tecnológicos. Se trata de garantizar que nadie quede atrás mientras avanzamos hacia una economía más innovadora y sostenible.

Más allá de los resultados concretos, la principal lección de esta experiencia es que la acción conjunta europea funciona. Cuando sumamos recursos, compartimos riesgos y coordinamos nuestras inversiones, conseguimos una escala que ningún Estado miembro podría alcanzar por sí solo. En un mundo marcado por la competencia geopolítica, la aceleración tecnológica y la carrera global por las tecnologías limpias, la escala se ha convertido en un factor decisivo.

Por ello, debemos mirar al futuro con ambición. Europa necesita seguir invirtiendo en las capacidades que determinarán nuestra prosperidad durante las próximas décadas: energías limpias, redes e infraestructuras estratégicas, innovación tecnológica, inteligencia artificial, capacidades industriales avanzadas y formación del capital humano.

La experiencia de Next Generation EU demuestra que los instrumentos financieros comunes pueden ofrecer resultados tangibles para los ciudadanos y las empresas. Debemos extraer enseñanzas de este éxito y explorar nuevos mecanismos europeos de financiación e inversión que permitan movilizar los recursos necesarios para afrontar los desafíos que tenemos por delante.

La competitividad europea no se construirá reduciendo nuestras ambiciones, sino ampliando nuestra capacidad de actuar juntos. Necesitamos alcanzar una mayor escala en los sectores estratégicos que definirán la economía del siglo XXI. Solo así podremos reforzar nuestra seguridad económica, reducir dependencias externas y crear oportunidades de prosperidad sostenible para las próximas generaciones.

Next Generation EU ha sido mucho más que una respuesta a una crisis. Ha sido una demostración de lo que Europa puede lograr cuando actúa unida. Ahora debemos convertir esa experiencia en la base de una nueva etapa de inversión común, confianza mutua y liderazgo europeo. ●



Carlos **Cuerpo Caballero**

Vicepresidente Primero del Gobierno y  
Ministro de Economía, Comercio y Empresa

Visión España



## De la recuperación a la transformación: España, a la vanguardia europea

La creación de Next Generation EU marcó un punto de inflexión para la Unión Europea. Nacida como ejemplo de voluntad política común ante el reto de la pandemia, se ha convertido en una herramienta de transformación económica sin precedentes.



# 22,1 M afiliaciones



**En cuanto a las reformas, destaca el papel de la acometida en el mercado laboral, que cuenta hoy con más de 22,1 millones de afiliaciones en términos desestacionalizados.**



España demuestra hoy que aquélla fue una decisión acertada. Gracias al Plan de Recuperación la economía española no solo ha recuperado los niveles de actividad previos a la crisis, sino que continúa liderando el crecimiento económico de la UE, mientras acomete una transformación progresiva de su modelo productivo.

Los resultados son visibles. En 2025, la economía española creció un 2,8%, aproximadamente el doble que la media de la zona euro, representando la gran economía avanzada que más ha crecido por segundo año consecutivo. Además, seguiremos liderando entre nuestros pares en 2026, como confirman las previsiones de la Comisión Europea y del FMI.

El Plan es parte determinante de esta evolución. De acuerdo con Funcas, éste habría aportado entre 1,4 y 2,1 puntos porcentuales del nivel del PIB entre 2021 y 2025. Esta aportación alcanzaría los 3,4 puntos en 2031, fundamentalmente asociados al impacto de las reformas, que son el legado de largo plazo del Plan. Estas estimaciones más que duplican las de la propia Comisión para el conjunto de la economía europea.

Este dinamismo convive con una reducción histórica del desempleo, con capacidad de financiación récord con respecto al exterior y con una trayectoria clara de responsabilidad fiscal, con un déficit cercano al 2% del PIB y una reducción de 23 puntos porcentuales de la deuda pública respecto al máximo alcanzado tras la pandemia. En definitiva, un modelo económico renovado y más sostenible.



A este desempeño ha contribuido la intensa agenda de inversiones y reformas que recoge el Plan de Recuperación. En cuanto a lo primero, a cierre de abril de 2026 ascienden a más de 75.500 millones los pagos realizados. De éstos, más de 67.500 ya han sido adjudicados a beneficiarios concretos, de los cuales un 70% son pymes y microempresas, muestra de la capacidad de llegada del Plan para transformar nuestro tejido empresarial.

En cuanto a las reformas, destaca el papel de la acometida en el mercado laboral, que cuenta hoy con más de 22,1 millones de afiliaciones en términos desestacionalizados. Más pero también mejor empleo, como confirma la Comisión Europea, que encuentra en esta reforma la causa del cambio en los patrones contractuales y la reducción de la temporalidad de los últimos años.


Por su parte, la Ley Crea y Crece ha permitido acelerar la creación bruta de empresas, que ha pasado de situarse en torno a las 8.200 empresas mensuales en septiembre de 2022, a más de 12.000 a finales de 2025. Al mismo tiempo, aumenta el tamaño medio empresarial y se reduce significativamente el tiempo de constitución de sociedades gracias a la digitalización administrativa.

Destaca también la Ley de Startups, que ha contribuido a duplicar el tamaño del ecosistema de empresas emergentes, con empresas que cada vez desarrollan más servicios en sectores transformadores como el *deep tech* o la IA y que nos sitúan ya como segundo ecosistema emprendedor que más ha crecido en Europa en los últimos 5 años.

Uno de los ámbitos más evidentes del cambio acometido es la transición energética. La generación eléctrica procedente de fuentes renovables representa ya cerca del 60% del mix energético nacional, lo cual reduce significativamente la exposición de la economía española a la volatilidad de los mercados energéticos internacionales. Así, mientras que en 2019 el gas fijaba el precio marginal de la electricidad durante aproximadamente el 75%

de las horas, en los primeros meses de 2026 esa cifra se situó en apenas el 9%. El resultado es una mayor resiliencia frente a perturbaciones externas, mayor soberanía energética y, en definitiva, un escudo eficaz para hogares y empresas.

Esta ventaja competitiva está teniendo, además, un efecto directo sobre la capacidad de atracción de inversiones. España en los últimos 5 años es el segundo destino mundial de nuevos proyectos de inversión en energías renovables, y el sexto país del mundo por número de nuevos proyectos de inversión extranjera.



---

En definitiva, más allá del crecimiento del PIB, observamos que el gran legado del Plan de Recuperación es una modernización que está redefiniendo las ventajas competitivas de nuestra economía y que contribuye a un modelo de éxito, más sostenible desde una perspectiva social, medioambiental y fiscal.

Ahora bien, este proceso no concluye en 2026. Las inversiones en innovación, digitalización, transición energética o crecimiento empresarial requieren horizontes temporales amplios y estabilidad en el tiempo para desplegar plenamente sus efectos. En este contexto se enmarca España Crece, la iniciativa impulsada a través del Instituto de Crédito Oficial que dará continuidad al camino iniciado.

Gracias a una dotación inicial de algo más de 13.000 millones de euros, España Crece permitirá movilizar inversión, compartir riesgos con el sector privado y canalizar recursos hacia proyectos de elevado impacto económico y social. Con una capacidad en el entorno de los 120.000 millones, su objetivo es impulsar ámbitos estratégicos como la innovación tecnológica, el crecimiento de las pymes, la transición energética, la descarbonización o la vivienda asequible.

Más allá de nuestras fronteras, también es necesaria una reflexión en un momento en el que nos enfrentamos a retos que van a definir el futuro de la Unión. Desde la transición climática, la revolución tecnológica, las necesidades de autonomía estratégica, de seguridad energética o de inversión en defensa, es evidente que debemos volver a responder con ambición. Ello pasa por contar con el pulmón financiero suficiente para acometer las inversiones necesarias (que el profesor Draghi cuantificaba en los 1,2 billones de euros anuales) en el próximo Marco Financiero Plurianual. Y Next Generation EU es una historia de éxito, que justifica la importancia de incorporar las emisiones conjuntas de deuda para reforzar nuestra arquitectura financiera común y continuar apostando por más Europa.

España ha sabido aprovechar una oportunidad histórica y es el momento de mantener la ambición y redoblar esfuerzos. Debemos hacerlo tanto a nivel doméstico como también de la UE, para consolidar una trayectoria de modernización económica y social con sello propio, que continúe garantizando la competitividad empresarial y el bienestar de la ciudadanía en adelante. ●

---

“

**España ha sabido aprovechar una oportunidad histórica y es el momento de mantener la ambición y redoblar esfuerzos. Debemos hacerlo tanto a nivel doméstico como también de la UE, para consolidar una trayectoria de modernización económica y social con sello propio, que continúe garantizando la competitividad empresarial y el bienestar de la ciudadanía en adelante.**



Arcadi **España**

**Ministro de Hacienda**  
Innovación en Gestión Pública

## Innovación en la gestión pública: visión de país en el despliegue del PRTR

El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR) ha supuesto para España una oportunidad sin precedentes no solo desde el punto de vista inversor, sino también como catalizador de las relaciones interadministrativas y modernización de la gestión pública.



# 500 objetivos



**La complejidad operativa del modelo se refleja en la acreditación de casi 500 hitos y objetivos, soportados por más de 4 millones de documentos y cerca de 24.000 nodos de interconexión entre administraciones que articulan la colaboración, el seguimiento y la ejecución compartida.**



La implementación del PRTR ha situado a la Administración española ante el reto de gestionar una agenda reformista e inversora nunca vista, en apenas 6 años, con una estricta rendición de cuentas basada en hitos y objetivos y con la participación de toda nuestra estructura administrativa estatal, autonómica y local.

La ambición del Plan fue excepcional desde su propia concepción. España no se limitó a identificar proyectos susceptibles de financiación europea, sino que diseñó un programa integral de reformas e inversiones orientado a generar impactos estructurales de largo plazo sobre la competitividad, la productividad, la sostenibilidad y la cohesión social.

## **Capilaridad y esfuerzo de gobernanza multinivel**

Uno de los principales retos ha sido la puesta en marcha de un modelo de gestión multinivel compatible con un rápido despliegue del PRTR y un estricto control en la acreditación y reporte de los hitos y objetivos. La dimensión transversal del Plan ha requerido activar mecanismos permanentes de interlocución entre la Administración General del Estado, las comunidades autónomas, las entidades locales, las instituciones europeas y el sector privado.



En la implementación del Plan han participado todos los niveles administrativos de nuestro país: junto a ministerios, comunidades y ciudades autónomas, entidades locales, agencias, empresas, fundaciones, consorcios, mancomunidades, universidades, etc. En total, más de 6.000 entidades públicas implicadas en su ejecución en todo el territorio nacional.

La complejidad operativa del modelo se refleja en la acreditación de casi 500 hitos y objetivos, soportados por más de 4 millones de documentos y cerca de 24.000 nodos de interconexión entre administraciones que articulan la colaboración, el seguimiento y la ejecución compartida. Esta red de trabajo evidencia la capacidad de nuestras instituciones para actuar de manera coordinada y avanzar desde la corresponsabilidad hacia objetivos comunes.

A esta dimensión nacional se suma la intensa tarea de interlocución con la Comisión Europea, responsable directa de la gestión del MRR. La relación con las instituciones europeas ha requerido un elevado nivel de coordinación técnica, jurídica y administrativa, especialmente en materia de seguimiento, acreditación, verificación y evaluación del cumplimiento de hitos y objetivos.

A ello podemos añadir el desarrollo de instrumentos de colaboración público-privada que han permitido canalizar inversión, conocimiento y capacidad de ejecución hacia sectores tractoros de la economía, respondiendo a una lógica de transformación integral de cadenas de valor estratégicas. Gracias a ello, se ha conseguido impulsar ecosistemas donde convergen administraciones, empresas, centros tecnológicos y agentes sociales alrededor de objetivos comunes de competitividad y modernización productiva.



**En la implementación del Plan han participado todos los niveles administrativos de nuestro país: junto a ministerios, comunidades y ciudades autónomas, entidades locales, agencias, empresas, fundaciones, consorcios, mancomunidades, universidades, etc. En total, más de 6.000 entidades públicas implicadas en su ejecución en todo el territorio nacional.**



### **Una nueva cultura administrativa**

La gestión basada en hitos y objetivos ha introducido nuevas exigencias, pero también nuevas oportunidades para consolidar una administración más moderna, basada en la planificación y en la evidencia y orientada al desempeño.

Uno de los mayores desafíos ha consistido en compatibilizar la rapidez exigida para desplegar inversiones y reformas con los elevados estándares de control, trazabilidad y rendición de cuentas requeridos. La experiencia del PRTR demuestra que agilidad y rigor pueden avanzar de forma conjunta.

El despliegue de convocatorias, licitaciones y programas de ayudas vinculados al Plan ha permitido que empresas de todos los tamaños encuentren en el PRTR una palanca de inversión, innovación y crecimiento, accediendo a oportunidades vinculadas a la transición energética, la movilidad sostenible, la reindustrialización, la economía circular o la digitalización.

La capacidad de respuesta demostrada durante estos años se apoya además en la amplia experiencia de España como beneficiaria y gestora de fondos europeos. El despliegue del PRTR ha llevado esa trayectoria a una nueva dimensión, fortaleciendo capacidades especializadas y consolidando la profesionalización de los gestores y empleados públicos.

El Plan ha demostrado que los grandes procesos de transformación requieren liderazgo público, coordinación efectiva, colaboración interinstitucional y una clara orientación estratégica de largo recorrido.

### **El PRTR como catalizador de la innovación en la gestión pública**

Dar respuesta a este desafío ha sido un reto en sí mismo: ha exigido adaptar procedimientos, rediseñar instrumentos de coordinación y acelerar capacidades institucionales. En este contexto, la innovación en la gestión pública ha dejado de ser un elemento accesorio para convertirse en una condición necesaria de ejecución.

El proceso innovador en la gestión pública ha venido acompañado también de la puesta en marcha de un ambicioso paquete de reformas e inversiones plasmadas en el componente 11 para la modernización de la administración pública española. Su alcance abarca la transformación digital de la Administración General del Estado, la reforma de los procesos administrativos, la contratación pública, la justicia y el empleo público; el fortalecimiento de la ciberseguridad, el aumento de la accesibilidad y eficiencia de los servicios públicos mediante su digitalización; y el refuerzo de la capacidad administrativa para supervisar, controlar y aplicar las políticas públicas.

El objetivo no ha sido únicamente absorber fondos europeos, sino convertir esa oportunidad extraordinaria en una palanca de transformación social, económica y de modernización estructural del país. Esa visión plan-país constituye uno de los rasgos más diferenciales del proceso vivido en estos años: entender la recuperación como una estrategia integral de futuro y la gestión pública como una capacidad estratégica al servicio de esa transformación.

La innovación pública impulsada por el PRTR deja así un legado que trasciende la coyuntura. La experiencia acumulada en gobernanza, cooperación, seguimiento y ejecución constituye un activo institucional de enorme valor que puede fortalecer de manera permanente la capacidad de la Administración para liderar grandes transformaciones. ●



Juanma **Moreno**

**Presidente de la Junta de Andalucía  
y copresidente del Comité Europeo  
de las Regiones**

Visión Comunidades Autónomas



## Fondos Europeos: el momento de las regiones

El programa Next Generation fue la respuesta de la Unión Europea para afrontar las tremendas consecuencias económicas y sociales de la pandemia de la Covid-19. Nada menos que el mayor instrumento de estímulo económico jamás financiado por la UE: 750.000 millones de euros a disposición de los Estados. Una respuesta a la altura del desafío que suponía hacer frente a la pandemia y a sus consecuencias económicas y sociales. Pero, al mismo tiempo, afrontar otro reto más a medio plazo: acelerar y facilitar un cambio estructural, profundo, promoviendo la transformación de las economías hacia una Europa más verde y digital.



# 4.300 millones €



**En el caso de Andalucía, los fondos asignados se han cifrado en unos 4.300 millones de euros, lo cual coloca a la comunidad andaluza en el puesto 12 en el reparto respecto de su PIB, y la penúltima respecto de su número de habitantes.**



Dentro de dicho programa, el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) concentraba el mayor volumen de fondos: 672.500 millones para que los Estados, a través del diseño de sus Planes Nacionales de Recuperación y Transformación Económica (PRTR), dispusieran de recursos adicionales que inyectar en sus economías locales. Para España, estos fondos supusieron una dotación inicial de 140.000 millones que, tras sucesivas adendas, se reforzaron hasta los 163.000.

Una ingente cantidad de recursos que contaba con una peculiaridad especial respecto a los fondos europeos 'tradicionales': su vocación nacional. Eso significó que se programarían y diseñarían en su totalidad por la Administración Central, lo que ha acabado siendo un freno en su aplicación: sólo se han ejecutado por las Comunidades Autónomas en un 36%, poco más de 29.100 millones de euros. En el caso de Andalucía, los fondos asignados se han cifrado en unos 4.300 millones de euros, lo cual coloca a la comunidad andaluza en el puesto 12 en el reparto respecto de su PIB, y la penúltima respecto de su número de habitantes.

En general, en el caso de la gestión de estos fondos por las Comunidades Autónomas se han detectado dos deficiencias de especial relevancia. En primer lugar, la carencia de una planificación a medio/largo plazo de los fondos para inversiones o subvenciones. Efectivamente, las regiones hemos estado a expensas de una Conferencia Sectorial que asignase los recursos y las actuaciones sin conocer si eso se iba a producir o, en caso afirmativo, cuándo; lo cual, además de impedir la necesaria planificación de la complementariedad en los fondos autonómicos y nacionales, ha generado incertidumbres en los mercados y los beneficiarios de los programas.



En segundo lugar, el diseño no siempre se ha adaptado a las necesidades específicas de cada territorio, dándose el caso de asignaciones de recursos bajo diseños y requisitos que difícilmente encajaban con los perfiles de los beneficiarios y los déficits con los que contábamos en cada territorio.

Pero, pese a todo, Andalucía ha exprimido al máximo su margen competencial para lograr avances relevantes. Por ejemplo, en el ámbito de la movilidad sostenible y digital, se ha contribuido al Desarrollo de las Zonas de Bajas Emisiones y la transformación digital y sostenible del transporte urbano y metropolitano, con proyectos como la prolongación del Metropolitano de Granada o el Tranvía de Alcalá de Guadaíra, carriles Bus-VAO, plataformas interurbanas reservadas a transporte público, carriles bici o aparcamientos disuasorios.

En vivienda, se han promovido actuaciones de rehabilitación energética de edificios existentes de viviendas y otros usos mediante actuaciones de ahorro y eficiencia energética e incorporación de energías renovables. Estas actuaciones han beneficiado a 67.664 familias, 7.861 empresas y 202 entidades públicas; generando unas inversiones de hasta 1.819,5 millones de euros que han multiplicado por 4,1 los fondos concedidos.

Otro sector de actuación relevante ha sido el educativo, donde se ha llevado a cabo la Transformación Digital del Sistema Educativo Andaluz con la adquisición de 91.233 dispositivos portátiles para la reducción de la brecha digital entre el alumnado, especialmente el más vulnerable, en más de 1.400 centros escolares. Además, se ha financiado la instalación de 56.026 Aulas Digitales Interactivas en centros docentes que llevan asociada la capacitación del profesorado. Además, en relación con la Formación Profesional, un ámbito en pleno auge en Andalucía, se han creado 29.550 nuevas plazas y se han convertido a ofertas bilingües 636 ciclos de Formación Profesional.



En cualquier caso, y por encima de todos estos avances e hitos de innegable importancia, toda la experiencia acumulada con el mecanismo de los MRR y la gestión de su aplicación nos sirve, en mi opinión, para llegar a una conclusión implacable: el protagonismo y la importancia de las regiones en el futuro de Europa es una realidad incuestionable que debe ir a más.

Me refiero, por ejemplo, a que ese bagaje, con sus luces y sus sombras, acumulado por el manejo y aplicación de los MRR es especialmente relevante de cara a la negociación actual del próximo Marco Financiero Plurianual 28-34. Y no sólo porque en la propuesta de la Comisión del MFP se prevea una reducción significativa de los importes para la política de Cohesión y la PAC que nos preocupa mucho.

El motivo es sencillo: preocupa que se quiera replicar el modelo de los MRR, con una gestión centralizada en los Estados Miembros sin que se tenga en cuenta las especificidades de las comunidades autónomas. Es por ello, entre otras cosas, por lo que, de cara a las nuevas propuestas para el Marco Financiero Plurianual 2028-2034 que está actualmente en negociación, desde Andalucía defendemos que no se consume ese cambio. Apoyamos firmemente un modelo de gestión compartida, la gobernanza multinivel y la solidaridad.



Desde Andalucía llevamos más de siete años impulsando una política europeísta basada en una mayor presencia de las regiones en las instituciones europeas. Por ello asumí el reto de ser presidente del Comité de las Regiones, lo que ocurrirá ya el próximo año. La Europa del futuro se construye desde las regiones. Sin ellas, no hay Europa. Eso es algo que no todo el mundo tiene claro, de ahí la importancia de reivindicarlo.

Defendemos en España la solidaridad entre territorios, y la defendemos también fuera de nuestro país, en Europa. Ese espacio de seguridad para los ciudadanos en distintos ámbitos: ya sea económica, jurídica o de seguridad frente a amenazas como lo que está ocurriendo con Rusia. Europa se construye desde las regiones y la cohesión entre ellas. Ahora, más que nunca, necesitamos que esa solidaridad funcione, y que las comunidades autónomas tengan un papel

protagonista a la hora de diseñar y ejecutar los fondos o las políticas europeas. De esta forma los ciudadanos podrán valorar la importancia de pertenecer a espacios de seguridad y libertad como el que representa la Unión Europea.

Las lecciones aprendidas de los marcos financieros anteriores o la experiencia de los Next Generation son una importante enseñanza a tener en cuenta para los próximos presupuestos de la UE. No las ignoremos. Hagamos un análisis sereno, cuidadoso y exhaustivo acerca de lo que ha ocurrido con el modelo de los Next. Es fundamental que las regiones participemos en su diseño para que, a diferencia de lo que ha pasado anteriormente, el futuro Marco sea fructífero. Escuchar la voz de las regiones es clave para mejorar la gestión de la política de cohesión. Es el momento de otorgarles el protagonismo que merecen. Es su momento. ●

“

La experiencia acumulada con el mecanismo de los MRR y la gestión de su aplicación nos sirve para llegar a una conclusión implacable: el protagonismo y la importancia de las regiones en el futuro de Europa es una realidad incuestionable que debe ir a más.



María José **García-Pelayo**

**Alcaldesa de Jerez y Presidenta de la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)**

Visión Corporaciones Locales



## Fondos Next Generation EU: la transformación local que debe consolidarse

Los Fondos Next Generation EU han supuesto una oportunidad histórica para modernizar España desde el territorio. No han sido únicamente una respuesta financiera a una crisis sin precedentes, sino una palanca de transformación que ha llegado a los municipios, provincias, islas, comarcas y pueblos. Allí donde los ciudadanos perciben de forma directa la calidad de los servicios públicos, las entidades locales han demostrado que son capaces de convertir los recursos europeos en proyectos reales, útiles y medibles.



# 22.000 proyectos



**Entre 2021 y 2025 se han resuelto algo más de 8.840 millones de euros en ayudas del PRTR destinadas directamente a más de 5.560 entidades del sector público local, para financiar cerca de 22.000 proyectos en 87 líneas de ayuda.**



Desde la FEMP hemos defendido desde el primer momento que la recuperación sería más eficaz si contaba con los gobiernos locales. Los ayuntamientos, diputaciones, cabildos y consejos insulares conocen con precisión las necesidades de sus vecinos: la regeneración urbana pendiente, los retos de movilidad, la digitalización de los servicios, la eficiencia energética, la atención a los pequeños municipios o la mejora de los equipamientos públicos.

Por eso, la dimensión local del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia no puede valorarse sólo por el volumen de fondos recibidos, sino por su capacidad para generar cohesión, igualdad de oportunidades y confianza institucional.

Los datos disponibles confirman el peso de lo local. Entre 2021 y 2025 se han resuelto algo más de 8.840 millones de euros en ayudas del PRTR destinadas directamente a más de 5.560 entidades del sector público local, para financiar cerca de 22.000 proyectos en 87 líneas de ayuda. De ese importe, casi 6.540 millones proceden de ayudas directas de la Administración General del Estado y algo más de 2.300 millones de ayudas territorializadas a través de las comunidades autónomas. Estas cifras representan el 11,45% del total de ayudas no reembolsables asignadas a España y el 13,2% de las resoluciones del PRTR hasta marzo de 2026.



Detrás de esas cifras hay actuaciones concretas que están cambiando la realidad local: rehabilitación de edificios públicos, movilidad sostenible, modernización administrativa, zonas de bajas emisiones, comercio de proximidad, agenda urbana, patrimonio histórico, transición energética, gestión de residuos, ciclo del agua, digitalización y conectividad.

La inversión europea ha permitido acelerar proyectos que muchos gobiernos locales tenían identificados, pero para los que no siempre existía financiación suficiente. También ha abierto una cultura de planificación, seguimiento y evaluación que debe permanecer más allá del calendario del Plan de Recuperación.

Ahora bien, reconocer los resultados no significa ignorar las dificultades. Las entidades locales han afrontado plazos muy exigentes, procedimientos complejos, cargas administrativas elevadas y, en muchos casos, necesidades de cofinanciación y de asistencia técnica.

Estas dificultades han pesado especialmente sobre los municipios pequeños y medianos, que cuentan con menos recursos humanos y técnicos. La experiencia demuestra que, cuando se diseñan convocatorias sin tener plenamente en cuenta la realidad municipal, se corre el riesgo de limitar el acceso de quienes más necesitan la inversión.

Por ello, una de las principales lecciones de estos años es la necesidad de reforzar la participación local en todas las fases: diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los fondos. La FEMP ha ejercido un papel de acompañamiento, información y seguimiento a través de la Comisión de Fondos Europeos, del análisis periódico de convocatorias y resoluciones y de la interlocución con las distintas administraciones.

Ese trabajo ha permitido identificar avances, detectar obstáculos y trasladar propuestas para mejorar la gestión. La gobernanza multinivel no puede ser una fórmula retórica: debe traducirse en reglas más simples, plazos realistas, mayor flexibilidad y canales estables de cooperación.

También debemos mirar al futuro. La ejecución de los Next Generation EU no puede entenderse como un episodio aislado, sino como un aprendizaje colectivo para las próximas políticas europeas. España necesita que los gobiernos locales sigan estando en el centro de la inversión pública transformadora. La transición verde, la digitalización, la vivienda, la adaptación al cambio climático, la lucha contra la despoblación y la cohesión social requieren proximidad, conocimiento del territorio y capacidad de gestión. Y eso es precisamente lo que aportan las entidades locales.





Los fondos europeos han demostrado que cuando se confía en lo local, los resultados llegan. Han llegado en forma de proyectos, de servicios modernizados, de espacios públicos renovados y de oportunidades para miles de municipios. Pero también han dejado un mensaje claro: la recuperación y la transformación de España se construyen desde abajo, con alcaldes, alcaldesas, diputaciones, cabildos y consejos insulares que trabajan cada día junto a la ciudadanía.

Desde la FEMP seguiremos reclamando que esa voz local sea escuchada y que el esfuerzo realizado tenga continuidad. Los Fondos Next Generation EU han sido una gran oportunidad; ahora debemos consolidar sus resultados, culminar los proyectos en marcha y convertir sus aprendizajes en una nueva forma de gobernar las políticas públicas: más cercana, más cooperativa, más sencilla y eficaz. Porque Europa también se construye desde cada municipio, y el futuro de España depende en buena medida de la fortaleza de sus gobiernos locales. ●

“

Los Fondos Next Generation EU han sido una gran oportunidad; ahora debemos consolidar sus resultados, culminar los proyectos en marcha y convertir sus aprendizajes en una nueva forma de gobernar las políticas públicas: más cercana, más cooperativa, más sencilla y eficaz.

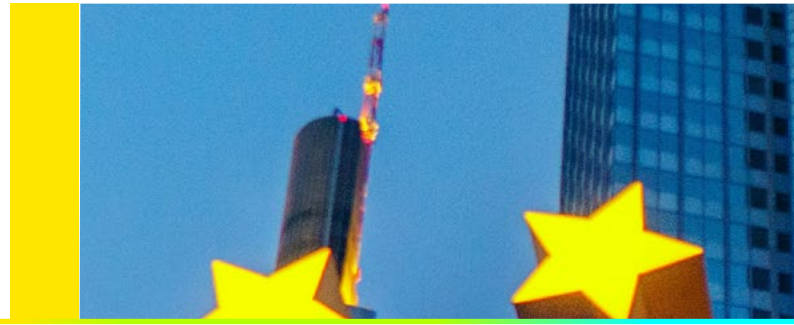


Inés **Olóndriz**



**Presidenta de la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (AIReF)**

Impacto Fiscal



## Del presupuesto a la economía real: avance y despliegue del PRTR

La Unión Europea dio a la crisis asociada a la pandemia de la COVID-19 una respuesta extraordinaria con el despliegue de los fondos Next Generation EU (NGEU), que supusieron el mayor estímulo económico realizado por la UE en su historia. Los fondos, articulados esencialmente a través del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, han perseguido el doble objetivo de apoyar a los Estados miembros a recuperarse de la crisis, y con una perspectiva de más largo plazo, contribuir a transformar sus economías para hacerlas más sostenibles, productivas y resilientes.



# 80.000 millones de €



**A España, particularmente afectada por la crisis, se le asignó casi 80.000 millones de euros en transferencias, en torno al 6% del PIB, disponibles entre 2021 y 2026 de conformidad con el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**



A España, particularmente afectada por la crisis, se le asignó casi 80.000 millones de euros en transferencias, en torno al 6% del PIB, disponibles entre 2021 y 2026 de conformidad con el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), que especifica los proyectos en los que se invierten los fondos, las reformas comprometidas y los hitos y objetivos a cumplir.

La AIReF no jugó ningún papel en la preparación del PRTR, ni tiene ninguna función específica en el esquema de ejecución, seguimiento y control. No obstante, ha hecho, y sigue llevando a cabo, un seguimiento estrecho de su despliegue, al afectar plenamente a sus funciones. Además, en la medida en que se ejecuta por diferentes administraciones públicas, la AIReF está particularmente bien situada por su perspectiva transversal.

Asimismo, el seguimiento de la AIReF ha tenido también en cuenta el cambio de paradigma en la gobernanza de la gestión de los fondos. Los hitos y objetivos, incluyendo las reformas comprometidas, pasaron a ser el centro en torno a los que giran la gestión y el control que desencadenan los desembolsos, desapareciendo la certificación para el reembolso y la cofinanciación, y persiguiendo estos fondos objetivos adicionales a los estructurales. En general se pretendía una ejecución más ágil, pero no siempre ha sido posible la absorción en los plazos previstos, frecuentemente por limitaciones institucionales o de medios.



Además, el seguimiento y el análisis del PRTR no han sido sencillos. La gran variedad de proyectos, la falta de información, la enorme heterogeneidad de inversiones y subvenciones, y la diversidad de administraciones involucradas, han supuesto un reto a la hora de seguir el despliegue del PRTR en la economía española. Para el análisis del impacto macroeconómico, ha sido necesario hacer asunciones, si bien cada vez más precisas, por la necesidad de datos sobre las medidas concretas, el ritmo de ejecución y el momento y canal de impacto.

Inicialmente la AIReF estudió el avance de los diferentes hitos y objetivos contextualizados en sus líneas de inversión a través del seguimiento de la página oficial del PRTR y de otras fuentes alternativas. Ese análisis se fue perfeccionando y mutando hacia el seguimiento de licitaciones formalizadas y subvenciones concedidas, sin perder de vista su vinculación a los componentes y líneas de inversión. Sobre esta base y con técnicas de IA, la AIReF ha desarrollado y publicado en abril de 2024 su Observatorio del PRTR, que capta ejecuciones del PRTR realizadas mediante subvenciones y licitaciones, sin recoger otros mecanismos de ejecución como contratación de personal o convenios, entre otros. El Observatorio pone a disposición de los analistas y del público en general un instrumento con vocación de superar dificultades como las limitaciones sobre información en contabilidad nacional y presupuestaria, la falta de sistematización o la dispersión de fuentes.



**Los contratos formalizados y subvenciones concedidas ascienden a casi 61 millardos de euros y alcanzan a más de 1,4 millones de adjudicatarios y beneficiarios únicos. Los importes se han concentrado entre 2022 y 2025 a un nivel cercano a los 14 millardos de euros por año.**



Así, con datos hasta el primer trimestre de 2026, los contratos formalizados y subvenciones concedidas según el Observatorio ascienden a casi 61 millardos de euros a más de 1,4 millones de adjudicatarios y beneficiarios únicos. Los importes se han concentrado entre 2022 y 2025 a un nivel cercano a los 14 millardos de euros por año. El Observatorio ha permitido seguir el despliegue por componentes y líneas de inversión, habiendo puesto en evidencia cómo el PRTR ha contribuido a la recuperación particularmente a través de la inversión pública. Se observan elevados grados de avance en transporte y movilidad, así como en digitalización, existiendo aun margen en políticas como rehabilitación y regeneración urbana o transición energética, entre otras.

En cuanto al análisis presupuestario, no ha habido una integración plena del PRTR en los documentos presupuestarios. En contabilidad presupuestaria, el saldo puede variar en función de si los

desembolsos recibidos son menores o mayores que los gastos realizados. Y en contabilidad nacional, la AIReF ha incorporado en sus análisis el impacto esperado, consciente de que a largo plazo incidirá en la posición estructural de las finanzas públicas por diferentes vías más allá de la neutralidad en déficit establecida por Eurostat. Positivamente incidirá mediante el impulso del potencial de crecimiento o la generación de espacios fiscales vía reformas estructurales, pero también negativamente por efectos indeseados de elevación de gasto estructural. Por todo ello, la AIReF recomendó integrar en la estrategia fiscal de medio plazo las implicaciones macroeconómicas y fiscales del PRTR.

Concluyendo, cuando nos encontramos en la fase final de su aplicación, el PRTR mantiene su potencial transformador, si bien una valoración más precisa de su impacto requiere profundizar aun en su análisis. A este respecto, el Observatorio, que ya ha demostrado su eficacia para ofrecer cálculos detallados, puede contribuir a una estimación más rigurosa del impacto macroeconómico y fiscal del PRTR, así como para la evaluación de políticas concretas mediante la explotación de microdatos gracias a su enfoque granular. ●



Antonio **Garamendi**

**Presidente de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)**

Visión Empresa



## El Plan de Recuperación ante su hora de la verdad: de la tensión administrativa a la ejecución real

El Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) se encuentra ante una encrucijada en España. A pocos meses de que expire el plazo administrativo del mecanismo, en agosto de 2026, el país atraviesa una fase en la que las altas expectativas generadas por los anuncios iniciales han dado paso a una realidad de ejecución e impacto real preocupante.



# 13.300 millones €



**La activación del Fondo España Crece, dotado con 13.300 millones de euros, es una oportunidad estratégica para dar continuidad al plan hasta 2036, transitando de un modelo de subvención directa a uno de capitalización y asunción de riesgos.**



Nos enfrentamos a una situación que podríamos definir como "hipoteca técnica": si no logramos certificar los compromisos de gasto e inversión pendientes asociados a los Fondos Next Generation EU, no solo perderemos miles de millones, sino que el coste de la inejecución impactaría directamente en nuestro déficit público futuro.

Si miramos a nuestros socios europeos, según Eurostat, el grado de ejecución del plan español se sitúa en una posición intermedia, superado por países como Francia (con más del 80% de hitos cumplidos) o Austria.

Mientras otros países ya han movilizado gran parte de su tramo crediticio, España ha renunciado al 73% de los préstamos aludiendo a un reducido incentivo financiero, que no compensa dado el elevado coste que impone la complejidad administrativa y burocrática de la solicitud y formalización de este tipo de operaciones.

Esta disparidad operativa no es solo un problema estadístico; es una barrera que ha condicionado la inversión privada en un momento en que la competitividad española requiere de un mayor impulso.

Así, a pesar del despliegue del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), el efecto tractor sobre la inversión empresarial no está siendo óptimo.



Esta debilidad se explica en cierta medida por una asimetría estructural: aunque las empresas, fundamentalmente pymes, representan el mayor porcentaje de los beneficiarios, una gran parte de los recursos se han terminado por materializar en el sector público.

Según el Tribunal de Cuentas Europeo, el 75% de los fondos de los 100 mayores receptores en España se concentran en organismos públicos, lo que distorsiona el impacto real sobre la transformación competitiva esperada en el tejido productivo de estos fondos europeos.

Los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE) debían ser los principales referentes e impulsores de nuestra modernización industrial.

Sin embargo, su ejecución es, a todas luces, mejorable. El diseño centralizado, la limitación de participación sectorial y la excesiva carga administrativa han provocado que muchos de estos proyectos no se hayan podido ajustar a la realidad y necesidades del tejido empresarial.

El caso más llamativo es el del PERTE Chip. A principios de 2026, solo se habían adjudicado el 7,18% de sus 12.250 millones de euros de dotación inicial.

La falta de transparencia y trazabilidad sobre la ejecución de estos recursos es otro de los hándicaps que se han presentado. El Tribunal de Cuentas Europeo ha denunciado lagunas significativas en el sistema español, señalando que España reporta "importes adjudicados" en lugar de "pagos realizados", lo que distorsiona la percepción real del flujo monetario hacia la economía.

Además, carecemos de una captura sistemática de los costes reales, es decir, de lo que finalmente llega a los beneficiarios finales en los sistemas de información, lo que impide un seguimiento dinámico y eficaz.

En todo caso, aún hay margen para eludir la inejecución y evitar la devolución de fondos para lo que es imperativo actuar en tres frentes:



1. Flexibilizar la ejecución material: La vía legal que se abriría para asegurar una mayor absorción de estos fondos radica en que la Comisión Europea no exige la ejecución física total antes de agosto de 2026, sino un compromiso jurídico vinculante. En este caso sería muy pertinente poder validar la ejecución cuando exista una resolución de concesión firme antes de la fecha límite, permitiendo que la ejecución de los proyectos se extienda sin riesgo de reintegro.
2. Alcanzar una mayor simplificación administrativa: Es preciso sustituir la revisión exhaustiva de los expedientes por muestreos técnicos y agilizar la coordinación entre el ICO y la banca comercial para que los préstamos lleguen de forma efectiva a las empresas. Esto es especialmente relevante para cualquier acción que pueda habilitarse a través del Fondo España Crece.
3. Seguridad Jurídica: Es fundamental proteger a las empresas de devoluciones de ayudas cuando los retrasos sean imputables a la propia administración o a imprevistos en cuanto a condiciones técnicas o económicas provocadas por la crisis de suministros globales derivados de los conflictos recientes.



En este contexto se vislumbra una ventana de oportunidad de mejora en la aplicación de los recursos del MRR. La activación del Fondo España Crece, dotado con 13.300 millones de euros, es una oportunidad estratégica para dar continuidad al plan hasta 2036, transitando de un modelo de subvención directa a uno de capitalización y asunción de riesgos. Junto a la digitalización y el reto medioambiental y social, la inclusión de otros desafíos estratégicos actuales, como es la reindustrialización necesaria para reforzar nuestra seguridad y defensa nacional, deben ser considerados.

El éxito del PRTR no se mide por la cantidad de fondos convocados, sino por su capacidad de transformación productiva que permita una mayor resiliencia y competitividad empresarial. Ante este esfuerzo de inversión pública y privada que se ha realizado, no podemos permitir que la rigidez administrativa y la falta de transparencia lastren la competitividad de las empresas españolas impidiendo alcanzar el mayor retorno social necesario para el bienestar del conjunto de la sociedad española. Es hora de pasar de la tensión administrativa a la ejecución real, aportando certidumbre y garantizando que cada euro europeo se convierta en una oportunidad de inversión empresarial y crecimiento para nuestro país. ●

“

Es hora de pasar de la tensión administrativa a la ejecución real, aportando certidumbre y garantizando que cada euro europeo se convierta en una oportunidad de inversión empresarial y crecimiento para nuestro país.

Foto: Nina Prodanova.



José Luis **Bonet**

**Presidente de la Cámara de Comercio de España**

Visión Empresa



## Fondos europeos, pymes y competitividad: del impulso inversor a la agenda reformista

La inminente conclusión de la aplicación de los fondos NextGenerationEU invita, necesariamente, a hacer balance desde la visión empresarial. Ha sido una de las mayores movilizaciones de recursos europeos de nuestra historia reciente y, al mismo tiempo, un instrumento para impulsar cambios de fondo en la economía española.

# Kit digital



**Financiado con fondos NextGenerationEU y gestionado por Red.es, con la Cámara de España como entidad colaboradora, el programa Kit Digital ha supuesto el mayor esfuerzo de apoyo a la digitalización empresarial realizado en nuestro país.**



Cuando la Unión Europea puso en marcha NextGenerationEU, el objetivo inmediato era responder al impacto de la pandemia. Pero su ambición iba más allá: acelerar transformaciones estructurales en digitalización, sostenibilidad, modernización administrativa, innovación, formación, productividad y competitividad. Por eso, más de cinco años después, la pregunta esencial no es solo cuánto se ha ejecutado, sino qué capacidades han quedado instaladas en nuestras empresas, qué reformas han mejorado el entorno económico y qué agenda debemos seguir profundizando.

Desde la Cámara de Comercio de España siempre hemos defendido que el éxito de los fondos debía medirse por su capacidad para llegar a la economía real. En España, hablar de economía real es hablar de pymes, autónomos, empresas familiares y negocios presentes en todos los territorios. Son ellos quienes sostienen buena parte del empleo, mantienen viva la actividad económica y deben estar en el centro de cualquier política de transformación.

El balance, desde esta perspectiva, es positivo, pero debe ser también exigente. NextGenerationEU ha contribuido a situar a la empresa en el centro de una agenda de futuro. Ha impulsado inversiones, abierto oportunidades y acelerado conversaciones inaplazables: cómo digitalizar los modelos de negocio, hacerlos más sostenibles, ganar dimensión, competir internacionalmente e incorporar talento y tecnología para mejorar la productividad.



También conviene subrayar el valor de las reformas asociadas al Plan de Recuperación. Los fondos no fueron concebidos solo como ayudas, sino como una combinación de inversiones y reformas orientadas a elevar el crecimiento potencial. Ese enfoque ha permitido ordenar prioridades, introducir una mayor cultura de evaluación por hitos y objetivos y avanzar en ámbitos decisivos como la formación, la ciencia y la innovación, la transición energética, la digitalización pública, la modernización administrativa o el emprendimiento.

Estos años nos han dejado también una lección institucional muy valiosa, al revelar que las políticas públicas funcionan mejor cuando combinan ambición estratégica con proximidad empresarial. Los fondos europeos no podían quedarse en grandes cifras ni en convocatorias complejas, alejadas de la realidad cotidiana de las empresas. Tenían que traducirse en instrumentos accesibles, comprensibles y útiles para quienes no siempre cuentan con recursos especializados.

En ese contexto, Kit Digital ha sido uno de los ejemplos más relevantes. Financiado con fondos NextGenerationEU y gestionado por Red.es, con la Cámara de España como entidad colaboradora, el programa ha supuesto el mayor esfuerzo de apoyo a la digitalización empresarial realizado en nuestro país. Su importancia no reside únicamente en el volumen de ayudas concedidas, sino en haber movilizado más de un millón de bonos digitales, con presencia en sectores muy diversos y en la práctica totalidad del territorio.



NextGenerationEU ha sido mucho más que una inyección de recursos: ha supuesto una oportunidad histórica para modernizar la economía española desde la empresa, especialmente desde las pymes. Su valor no debe medirse solo por el volumen ejecutado, sino por su capacidad para dejar capacidades instaladas, impulsar reformas y mejorar la competitividad. El reto ahora es no detener esa agenda: mantener la ambición reformista, reforzar la colaboración público-privada y consolidar un tejido empresarial más digital, productivo, sostenible e internacionalizado.



Para la red de Cámaras, Kit Digital ha sido también una demostración práctica de nuestra razón de ser, que resumo en las tres aes: asesorar, ayudar y acompañar a las empresas. Como entidad colaboradora, la Cámara de España ha contribuido a acercar el programa a las empresas, apoyándose en la red cameral para informar, orientar y acompañar a pymes y autónomos en todo el territorio. Muchas empresas no necesitan solo una subvención, sino que necesitan saber por dónde empezar, qué solución digital tiene sentido para su negocio y cómo convertir una ayuda pública en una mejora concreta de su competitividad.

La mirada hacia el futuro a partir de la experiencia de estos fondos debe ser claramente propositiva. La agenda reformista que deja NextGenerationEU no debe agotarse con la finalización de los fondos. Debe continuar al servicio del interés general y del fortalecimiento económico y empresarial. Ello exige consolidar una administración más ágil, sencilla y orientada al usuario; garantizar continuidad y acompañamiento; conectar digitalización e internacionalización; reforzar la formación y el talento; mejorar la regulación; facilitar el crecimiento empresarial; y medir mejor el impacto real sobre productividad, empleo, innovación, resiliencia y capacidad de crecimiento.

NextGenerationEU ha sido una oportunidad histórica. Su verdadero valor dependerá de que sepamos convertirla en un legado de empresas más competitivas, pymes más abiertas al mundo, autónomos mejor preparados, territorios mejor conectados y administraciones más eficientes. Sin olvidar un legado de colaboración público-privada que se ha revelado crítico, porque ninguna transformación de esta magnitud puede hacerse desde una sola institución.

Los fondos acabarán, pero no debe agotarse ni la ambición que los inspiró ni la cooperación que ha permitido acercarlos a las empresas. España necesita mantener vivo ese impulso transformador. Desde la Cámara de España seguiremos trabajando, a través de la red cameral, para que nuestras empresas, especialmente las pymes, cuenten con el apoyo y las condiciones necesarias para crecer, innovar, internacionalizarse, competir y ser más productivas.

Porque transformar la empresa es transformar el país. Y porque el mejor balance de NextGenerationEU será comprobar, dentro de unos años, que aquella oportunidad excepcional sirvió para construir una economía española más moderna, productiva, sostenible, cohesionada y abierta al mundo. ●

# 02 Tribunas actores críticos





Mario **Ruiz-Tagle**

**Consejero delegado de  
Iberdrola España**

Contribución a la transformación energética

## NextGenerationEU: de la ambición a la electrificación real

En la historia de la energía, hemos asistido primero a la Era del Carbón, después a la del Petróleo, y ahora hemos entrado a toda velocidad en la Era de la Electricidad. La visión de Fatih Birol, director ejecutivo de la Agencia Internacional de la Energía resume con claridad el momento en el que vivimos: la electricidad se ha convertido en el eje de competitividad, autonomía estratégica y seguridad de suministro.

“

**Iberdrola España  
ha conseguido  
movilizar 770  
millones de euros  
de inversión para  
45 proyectos  
concretos.**

Europa está avanzando con decisión en este proceso, pero la electrificación es ya un fenómeno global en el que otras grandes economías también están acelerando. España tiene una oportunidad extraordinaria para liderar esa nueva etapa. Cuenta con recursos renovables autóctonos, capacidades industriales, talento, empresas innovadoras y un marco europeo que ha situado la electrificación en el centro de la recuperación económica. En ese contexto, los fondos NextGenerationEU han sido mucho más que una respuesta coyuntural a una crisis: han actuado como una palanca para acelerar inversiones, impulsar nuevas tecnologías y transformar ambición en proyectos concretos.



### De la ambición a la ejecución

En Iberdrola España venimos defendiendo que la electrificación se construye no solo con objetivos o declaraciones, sino con colaboración público-privada y apoyo a inversiones que se ejecutan y ofrecen soluciones que llegan al sistema y a la economía. El verdadero desafío no es definir la ambición, sino ejecutarla con rapidez, escala y eficiencia. Por eso, hemos concurrido a las convocatorias con proyectos sólidos, movilizando inversión y convirtiendo las ayudas recibidas en activos reales.

La magnitud de esta contribución se refleja en las cifras. Iberdrola España ha conseguido movilizar 770 millones de euros de inversión para 45 proyectos concretos. Son proyectos asociados a baterías y bombeos, repotenciaciones eólicas, puntos de recarga eléctrica o hidrógeno verde. En definitiva, fondos que están activando inversión privada, tecnología, empleo y cadena de valor en España.

### Almacenamiento como condición necesaria de electrificación segura

Gracias al impulso en almacenamiento, Iberdrola España lidera la potencia instalada de baterías con alrededor de 200 MW en funcionamiento,

concentrando cerca del 90% de la potencia de baterías en operación en España. Cada batería instalada en regiones como País Vasco, Castilla-La Mancha o Extremadura ha demostrado que la innovación no es una idea abstracta, sino una infraestructura concreta con impacto en la economía local, que crea puestos de trabajo.

Además de las baterías, España cuenta con un gran potencial en bombeo hidroeléctrico, una tecnología madura, eficiente y con gran capacidad para aportar flexibilidad e integrar energías renovables. Proyectos como el de Torrejón-Valdecañas reflejan el papel que puede desempeñar el bombeo en un sistema que necesita de energía firme 24 x 7 para suministrar a la nueva industria, relacionada con los datos y la Inteligencia Artificial.

Los fondos europeos también han permitido acelerar la modernización del parque eólico existente. La repotenciación eólica es una herramienta esencial para producir energía limpia aprovechando emplazamientos existentes. Iberdrola España ha puesto en marcha las repotenciaciones de Molar de Molinar e Isabela en Castilla-La Mancha. Esto demuestra que la electrificación no consiste solo en añadir nueva capacidad, sino también en mejorar, modernizar y alargar la vida útil de los activos existentes.



En Iberdrola España venimos defendiendo que la electrificación se construye no solo con objetivos o declaraciones, sino con colaboración público-privada y apoyo a inversiones que se ejecutan y ofrecen soluciones que llegan al sistema y a la economía. El verdadero desafío no es definir la ambición, sino ejecutarla con rapidez, escala y eficiencia. Por eso, hemos concurrido a las convocatorias con proyectos sólidos, movilizando inversión y convirtiendo las ayudas recibidas en activos reales.



### Reindustrializar desde la electrificación

La movilidad eléctrica es otro ejemplo de cómo estamos convirtiendo la electrificación en una realidad cotidiana. Iberdrola España ha impulsado el despliegue de 11.500 puntos de recarga públicos para vehículos eléctricos, camiones y alta potencia, facilitando que hogares, empresas y transporte avancen hacia soluciones limpias.

Otro ámbito clave es la descarbonización industrial y el hidrógeno verde. Iberdrola España, junto a Bayer, avanza en la puesta en marcha del proyecto pionero de descarbonización industrial en Asturias. Y en el ámbito del hidrógeno verde, Iberdrola España ha puesto en marcha la mayor planta de H2 en España en Puertollano, de 20 MW, y está construyendo en Castellón una planta de 25 MW, junto a BP. Aunque su desarrollo exige todavía maduración tecnológica, demanda y marcos adecuados, es una solución llamada a desempeñar un papel relevante en la descarbonización de sectores difíciles de electrificar directamente.

Todo ello se apoya en una realidad empresarial sólida. Iberdrola España cuenta con más de 32.200 MW de capacidad instalada –más del 80% libre de emisiones–, cerca de 270.000 kilómetros de redes, y nuestra actividad genera al año una contribución fiscal de 4.700 millones de euros, 6.700 millones de euros en pagos a proveedores, con lo que se sostienen alrededor de 125.000 puestos de trabajo, a lo largo de toda la cadena de valor.

### Lecciones aprendidas y siguientes pasos

Para consolidar la electrificación necesitamos mantener una visión de largo plazo. La Era de la Electricidad exige redes más fuertes y demanda electrificada. Sin redes, la energía limpia no llega a hogares, empresas ni polos industriales.

El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia ha demostrado que, cuando se combina una visión estratégica clara con instrumentos ágiles de ejecución, es posible acelerar transformaciones estructurales en plazos muy reducidos. El papel del IDAE, como organismo dinamizador de la parte mayoritaria de los fondos ha sido determinante para movilizar convocatorias competitivas, ordenar prioridades y dar viabilidad a proyectos que ya son una realidad.

El siguiente paso exige consolidar estos avances con marcos regulatorios estables, mayor agilidad en la tramitación y políticas decididas de electrificación de la demanda. En Iberdrola España seguiremos haciendo lo que sabemos hacer: invertir, ejecutar y poner en marcha proyectos que conviertan España en pionera en la electrificación.

Porque la electrificación no se mide en megavatios anunciados, sino en megavatios construidos; no se mide en ayudas concedidas, sino en ayudas ejecutadas; no solo es cuestión de ambición, sino de resultados. Esa es la mejor contribución que Iberdrola puede hacer a una España más competitiva, autónoma y más preparada para el futuro. ●



María del Mar **Pageo**

**Presidenta de Cruz Roja**

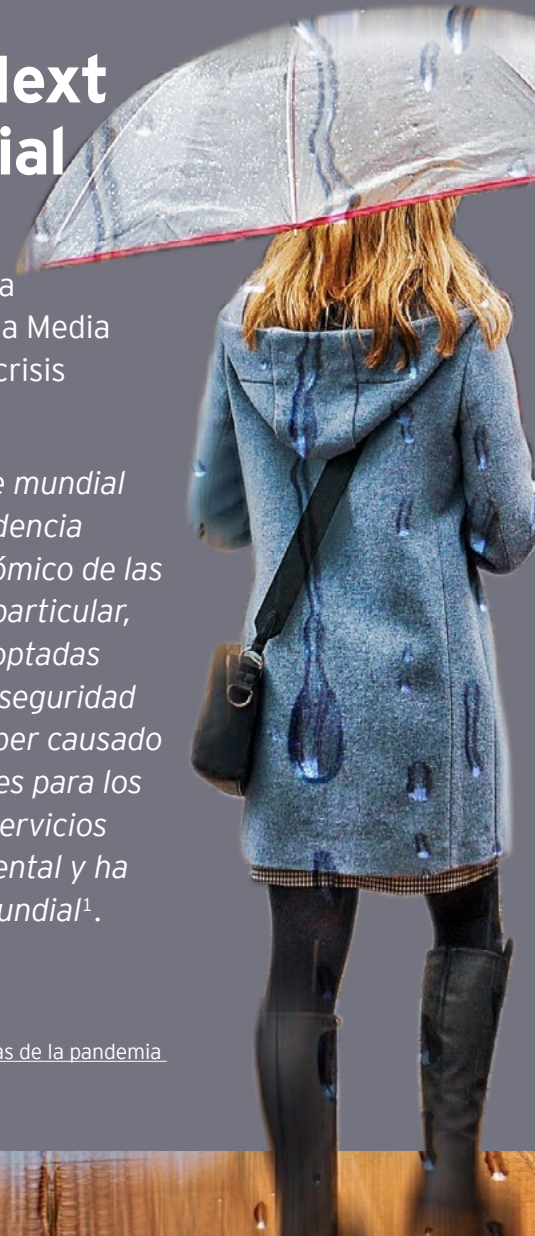
Contribución a la Cohesión Social



## Contribución de los Fondos Next Generation a la cohesión social

Dos años después de que la OMS declarara la situación de pandemia internacional, el informe Mundial de Desastres de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja comenzaba así su análisis sobre el impacto que la crisis derivada de la Covid-19 estaba teniendo a nivel mundial:

*Al momento de redactar la presente edición 2022 del Informe mundial sobre desastres, la pandemia de COVID-19 ha tenido una incidencia abrumadora en las vidas, la salud y el bienestar social y económico de las poblaciones de todas las naciones del mundo. Esta crisis -en particular, la enfermedad en sí, sus efectos en cadena, y las medidas adoptadas para combatirla- ha agudizado el desempleo, la pobreza, la inseguridad alimentaria, la vulnerabilidad ante la violencia, además de haber causado pérdidas en materia de educación y reducido las oportunidades para los niños, sin mencionar la presión adicional impuesta sobre los servicios públicos. Asimismo, ha exacerbado los problemas de salud mental y ha costado billones de dólares estadounidenses a la economía mundial<sup>1</sup>.*



<sup>1</sup> FICR. Informe mundial 2022 sobre desastres Confianza, equidad y acción local enseñanzas de la pandemia de covid-19 para una mejor gestión de los desastres futuro.

# 80 millones €

“

**Estos recursos nos permitieron ampliar la intervención con colectivos en situación de vulnerabilidad, abordando situaciones como la pobreza, el desempleo, la soledad no deseada o la exclusión social.**



Si bien la intensidad de los efectos varió de unos contextos a otros, ningún país fue inmune al impacto de la pandemia.

En este escenario, iniciativas como los Fondos Next Generation supusieron una valiosa contribución a la cohesión social en nuestro país gracias a su impulso de intervenciones orientadas a reducir brechas sociales y económicas, fortalecer la igualdad de oportunidades y fomentar la participación social.

En Cruz Roja Española tuvimos la oportunidad de implementar muchas de esas intervenciones a través de la ejecución de cerca de 80 millones de euros de los Fondos Next Generation.

Estos recursos nos permitieron ampliar la intervención con colectivos en situación de vulnerabilidad, abordando situaciones como la pobreza, el desempleo, la soledad no deseada o la exclusión social. Todo ello desde un enfoque centrado en la persona, con un abordaje integral, combinando la acción reactiva con el refuerzo preventivo a futuro y enfatizando la necesidad de fortalecer las redes de apoyo y el vínculo comunitario.

Un ejemplo de estas iniciativas sería el nuevo modelo de inclusión vinculado al Ingreso Mínimo Vital que, basado en itinerarios de inclusión activa, aborda la exclusión desde una perspectiva multidimensional y permite generar evidencias sobre la eficacia de enfoques integrales en la promoción de la cohesión social.



En el ámbito del empleo, los Fondos han permitido reforzar las políticas activas, especialmente dirigidas a jóvenes en situación de vulnerabilidad, como en el programa TándEM, que combina formación con experiencia laboral logrando tasas de inserción superiores al 50%. Adicionalmente se han desarrollado proyectos de formación con compromiso de contratación para mujeres víctimas de violencia de género y de trata o explotación, en colaboración con el SEPE y diversas comunidades autónomas.

Otro ámbito de intervención destacado es la reducción de desigualdades entre el medio rural y urbano, así como la disminución de la brecha digital de determinados colectivos. El proyecto Reto Rural Digital combina ambos objetivos favoreciendo dotar de competencias digitales básicas a personas mayores y mujeres en dificultad social, contribuyendo a reducir brechas digitales y facilitando el acceso a derechos, servicios públicos y oportunidades de empleo.

También hemos trabajado el refuerzo de redes y vínculos comunitarios. Destacan en ese sentido iniciativas como el proyecto CRECE<sup>2</sup> y el proyecto "Reforzando Vínculos"<sup>3</sup> que, con un enfoque experimental, aportaron experiencia y aprendizajes sobre cómo la vivencia de soledad no deseada ha de ser tenida en cuenta en un modelo de cuidados en la comunidad para contribuir a la prevención de la institucionalización.

Todas estas iniciativas, impulsadas en el marco de los fondos Next Generation, no sólo representan ejemplos de cómo estos han permitido impulsar acciones orientadas a mejorar la empleabilidad, reducir la brecha digital o igualar las oportunidades reales para el ejercicio efectivo de los derechos que las personas tienen reconocidos, sino que además se benefician de otros elementos positivos adicionales asociados a estos fondos. Por ejemplo, la posibilidad de intervenir aplicando metodologías innovadoras, la necesidad de medir el impacto (generando con ello conocimiento clave para orientar las acciones del Tercer Sector y de las políticas públicas en base a evidencias) o el fomento de la gobernanza multinivel a través de la promoción de la colaboración entre administraciones, entidades sociales y empresas, lo que ha contribuido a mejorar el impacto de las políticas públicas y a fortalecer la conexión entre estas y la realidad social del territorio, generando una gobernanza más inclusiva y anclada en la realidad.

<sup>2</sup> [Proyecto Crece - Cruz Roja](#)

<sup>3</sup> [Reforzando Vínculos - Cruz Roja](#)





No obstante, cabría mencionar elementos de mejora en la concepción del instrumento en sí. Por ejemplo, el peso de la cohesión social y territorial en el conjunto de los fondos debería estar mucho más equilibrado respecto al resto de ejes pues en ocasiones ha resultado claramente un eje secundario. Por otro lado, habría sido de gran utilidad la definición de objetivos claros, colectivos prioritarios o porcentajes de inversión concretos para el ámbito de la cohesión o la incorporación de financiación específica para el medio rural. Otro elemento a tener en cuenta es que, si bien los fondos han permitido el desarrollo de iniciativas piloto, la falta de apoyo a más largo plazo de las mismas resta eficacia a la reducción de la desigualdad de manera sostenida.

Pese a ello, no cabe duda de que los Fondos Next Generation han jugado un papel relevante en la promoción de la cohesión social, favoreciendo un cambio hacia políticas más integrales, con un enfoque preventivo y basadas en la evidencia, lo que sin duda fue algo positivo en su momento pero también, una inversión de futuro: la experiencia demuestra que la inversión en cohesión social no sólo es necesaria sino rentable desde la perspectiva económica, al contribuir al desarrollo de nuestras sociedades. ●

“

La experiencia demuestra que la inversión en cohesión social no sólo es necesaria sino rentable desde la perspectiva económica, al contribuir al desarrollo de nuestras sociedades.



**Silvia Hernández Martín**  
Directora de Análisis Económico  
de Telefónica

**Iván Vidal**  
Director de Proyectos Europeos,  
Estrategia y Transformación de Telefónica  
Contribución a la transformación digital

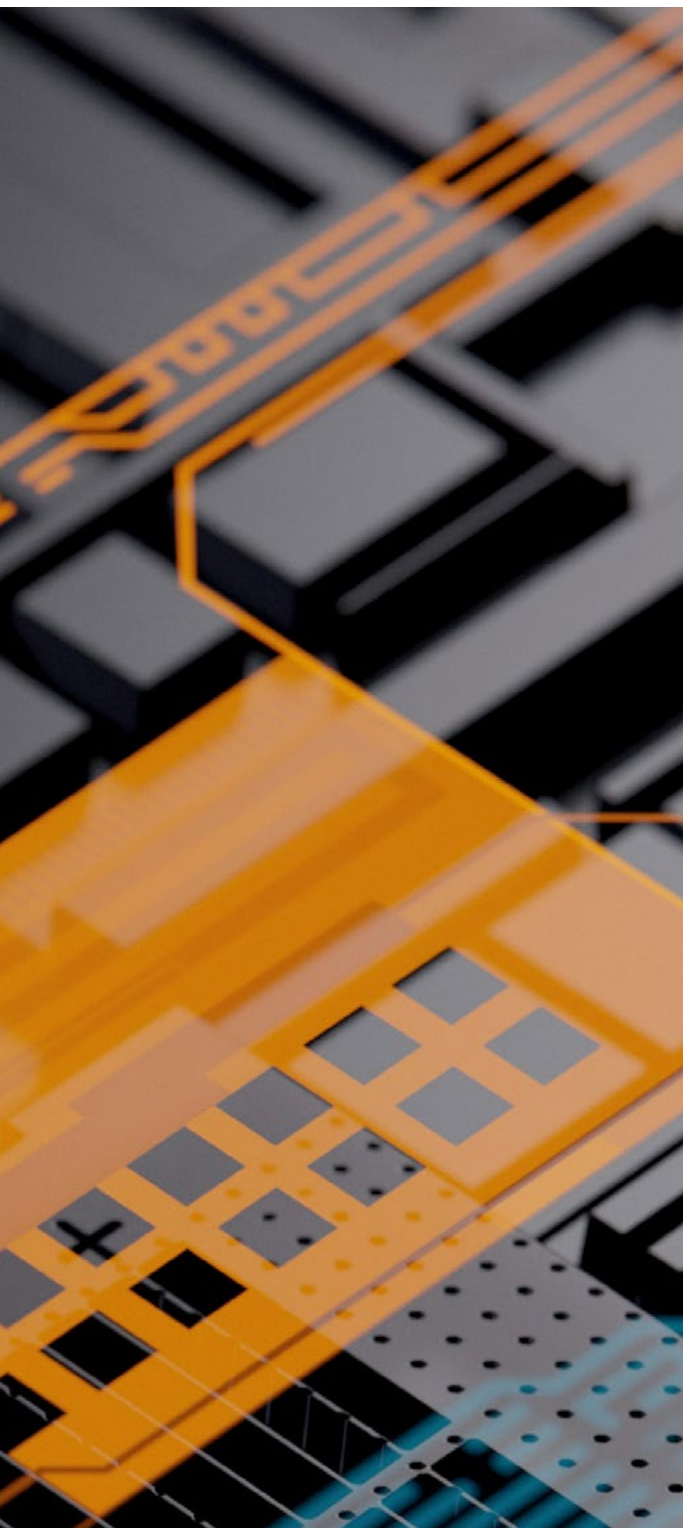
## Impacto del Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia en la digitalización de España

Cinco años después de la puesta en marcha del instrumento NextGenerationEU, y ya cerca de su finalización, resulta posible realizar una valoración de su contribución a la transformación digital de España. Para ello, conviene recordar cómo se diseñaron estos Fondos, y cuáles fueron las prioridades que guiaron su aplicación. La Unión Europea fijó los grandes objetivos comunes, pero fueron los propios Estados miembros quienes diseñaron sus Planes de Recuperación, sobre la base de sus prioridades nacionales, y España decidió situar la digitalización como una de sus principales apuestas estratégicas. Se entendió que la modernización tecnológica era una condición indispensable para mejorar la competitividad, impulsar tanto la productividad como la transición “verde”, y reducir las brechas territoriales y sociales.

# EDGE computing



**En España, esta iniciativa ha permitido desplegar 17 nodos Edge distribuidos por todo el territorio nacional, fortaleciendo una infraestructura clave para acercar las capacidades de procesamiento a donde se generan y consumen los datos para actuar en tiempo real.**



Buena parte de las medidas incluidas en el Plan se apoyaron en la “Agenda España Digital 2025”, aprobada en 2020, y que ya identificaba como prioritarios ámbitos como la conectividad para el 100% de la población, la transformación digital de las administraciones públicas y empresas, y el impulso de una economía basada en el dato.

Si aterrizamos lo anterior en el propio Plan español (“Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia”), el primer ámbito donde los efectos resultan más visibles y medibles es el del despliegue de infraestructuras de conectividad. A través de programas como el “Plan UNICO Banda Ancha Rural” o el “Plan UNICO Redes Activas 5G”, se ha acelerado la extensión de infraestructuras digitales avanzadas a zonas rurales, donde estos despliegues difícilmente se habrían podido realizar con la misma intensidad o velocidad siguiendo exclusivamente criterios de mercado, reduciendo de forma significativa la brecha digital y fomentando la cohesión territorial.

Otro de los ámbitos con gran alcance ha sido el de la digitalización de las pymes a través de programas como el Kit Digital o el Kit Consulting. El impacto sobre el tejido empresarial ha sido especialmente relevante, al permitir que miles de pequeñas empresas incorporen herramientas digitales que, en muchos casos, habrían pospuesto, o descartado, por limitaciones de recursos o conocimiento especializado. Junto a ello, el Plan ha impulsado la modernización de las administraciones públicas, contribuyendo a mejorar la prestación de servicios y la relación entre ciudadanos, empresas y administraciones, digitalizando muchos de sus procesos, y reforzando al mismo tiempo los estándares de seguridad y confianza digital.



Más allá de la pura conectividad y la digitalización de las pymes y las administraciones públicas, el Plan también ha contribuido a iniciar el desarrollo de capacidades tecnológicas estratégicas para Europa. La participación española en proyectos como el IPCEI-CIS (“Important Project of Common European Interest - Cloud Infrastructure and Services”), constituye un ejemplo de cómo los Fondos Europeos pueden utilizarse para reforzar la autonomía tecnológica del continente en ámbitos clave como el Edge Computing.

En España, esta iniciativa ha permitido, de momento, desplegar 17 nodos Edge distribuidos por todo el territorio nacional, fortaleciendo una infraestructura clave para acercar las capacidades de procesamiento a donde se generan y consumen los datos para actuar en tiempo real. Estudios recientes apuntan a que en el futuro más del 50% de los datos se procesarán en el Edge.

Estas capacidades resultan especialmente relevantes en un contexto marcado por el crecimiento de aplicaciones intensivas en datos, inteligencia artificial y procesamiento en tiempo real, y responden a una necesidad cada vez más evidente en Europa: reducir dependencias tecnológicas externas y reforzar la resiliencia de infraestructuras críticas. Y en este contexto, se está contribuyendo al fortalecimiento de capacidades alineadas con los objetivos europeos de soberanía tecnológica y autonomía estratégica.

Por último, merece la pena destacar dos iniciativas especialmente representativas del papel que los datos están llamados a desempeñar en la economía digital. La primera es la “Plataforma Inteligente de Destinos Turísticos” (PID), una iniciativa que integra a las administraciones públicas, empresas del sector, visitantes y residentes en un mismo ecosistema digital. Gracias al intercambio de información y a la generación de conocimiento basado en los datos, la plataforma facilita una gestión más eficiente y sostenible de los destinos turísticos.

La segunda es la creación de un Centro Demostrador para el desarrollo de Espacios de Datos multisectoriales. La iniciativa promueve un modelo de intercambio de información basado en la confianza, la interoperabilidad, la seguridad y el control por parte de los propietarios de los datos.

Ambas iniciativas reflejan una tendencia creciente en Europa: la transición desde una economía basada en la generación de datos hacia otra centrada en la capacidad de compartirlos, gobernarlos y transformarlos en conocimiento útil para la toma de decisiones.





En conjunto, el balance del Plan en el ámbito de la digitalización puede considerarse muy positivo. La extensión de la conectividad, el impulso a la transformación digital de las pymes, la modernización de los servicios públicos y el desarrollo de capacidades estratégicas en ámbitos como el edge computing o los espacios de datos, han constituido avances significativos en el proceso de transformación digital del país.

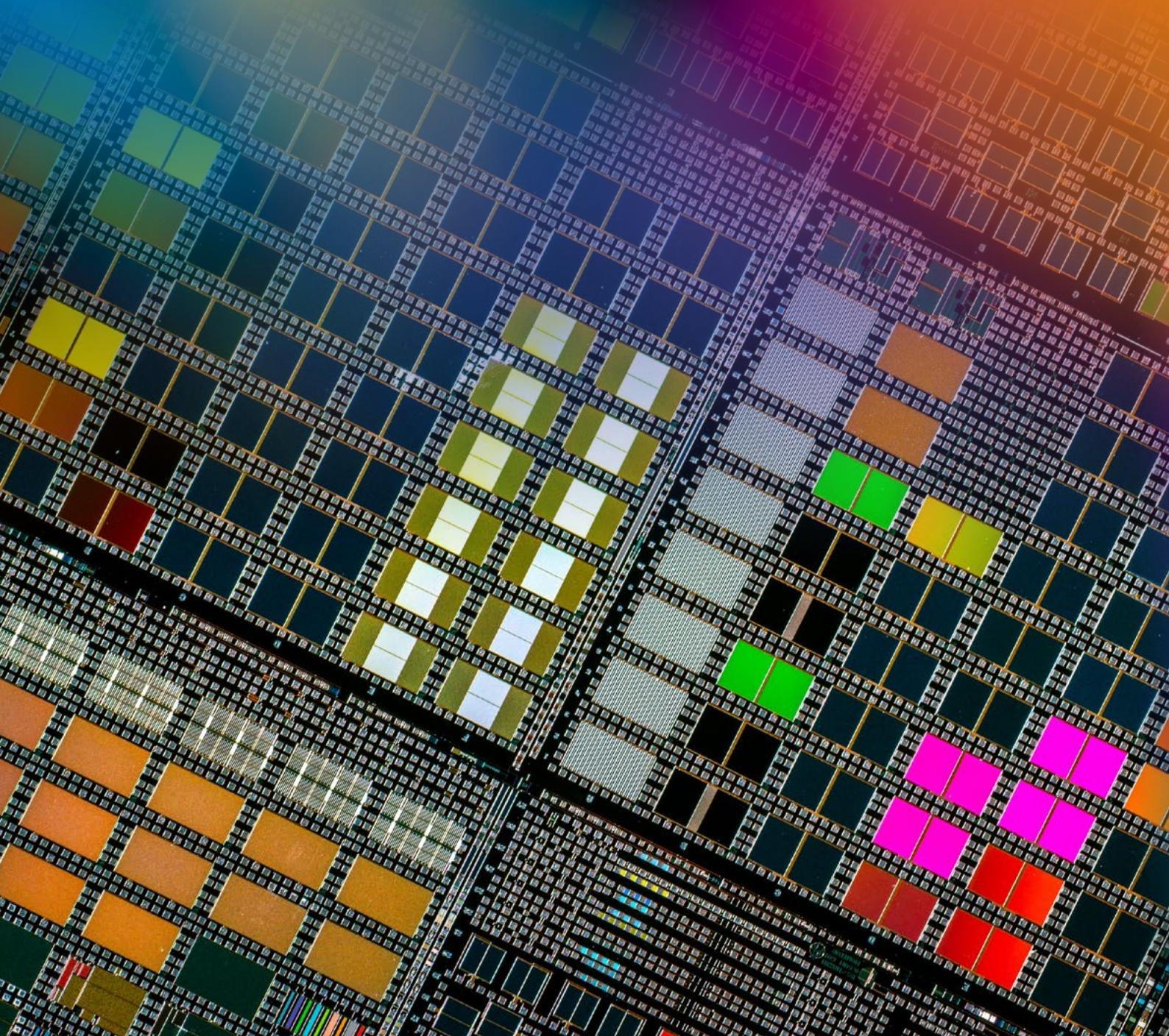
Sin embargo, tan relevante como los avances alcanzados será la capacidad de dar continuidad a esta transformación una vez finalice el ciclo extraordinario de financiación asociado a los Fondos NextGenerationEU. Como han señalado diversos informes recientes, Europa sigue necesitando nuevos instrumentos financieros capaces de dar continuidad a este esfuerzo inversor, y avanzar hacia una política industrial más sostenida en el tiempo. La soberanía tecnológica, la resiliencia de las infraestructuras críticas o el desarrollo de infraestructuras digitales propias, requieren inversiones constantes y visión de largo plazo. No es casualidad que la propia Comisión Europea estime que las tecnologías digitales aportarán más de 2 billones de € al PIB de la UE a 2030.

En este contexto, el futuro Marco Financiero Plurianual 2028-2034 será uno de los elementos que determinarán la capacidad de Europa para dar continuidad a las inversiones en digitalización, innovación y desarrollo tecnológico. Aunque su diseño definitivo sigue abierto, el debate actual refleja la necesidad de seguir reforzando ámbitos estratégicos por medio del Fondo Europeo de Competitividad. El desafío ya no es únicamente impulsar nuevas iniciativas, sino consolidar y ampliar los avances logrados durante los últimos años.

“

NextGenerationEU ha acelerado de forma decisiva la transformación digital de España, pero su verdadero éxito dependerá de la capacidad de Europa para dar continuidad a estas inversiones estratégicas más allá del actual ciclo de financiación.

# 03 Tribunas expertos





David **López Salido**

**Director General de Economía,  
Banco de España**

Impacto Macroeconómico - Transformación

## El potencial transformador del programa Next Generation EU en la economía española

El programa Next Generation EU constituye uno de los mayores esfuerzos de política económica en la historia reciente de la Unión Europea y, en el caso de España, supone una movilización de recursos sin precedentes, con cerca de 80.000 millones de euros en transferencias directas canalizadas a través del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia. Hasta finales de 2025, se habían ejecutado aproximadamente 45.000 millones de euros en términos de Contabilidad Nacional según la información publicada por Eurostat, lo que ya ha tenido un impacto relevante sobre la economía. Las estimaciones basadas en multiplicadores fiscales habituales sugieren que este impulso podría haber elevado el nivel del PIB en torno a un 2 %.

“ Sin embargo, más allá de este efecto a corto plazo, el verdadero alcance del programa reside en su capacidad para transformar la economía española en el largo plazo. A diferencia de otros programas de estímulo, el NGEU no se limita a impulsar la demanda, sino que está diseñado para actuar sobre los fundamentos del crecimiento. Su potencial transformador se apoya en dos características clave: una composición basada principalmente en inversión pública, transferencias de capital al sector privado y apoyo a la innovación, y la condicionalidad de los desembolsos al cumplimiento de hitos y reformas estructurales en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

45.000 M€

Hasta finales de 2025, se habían ejecutado aproximadamente 45.000 millones de euros en términos de Contabilidad Nacional.



En este contexto, resulta fundamental entender los mecanismos a través de los cuales el programa puede elevar el crecimiento potencial. La literatura reciente destaca tres canales principales. En primer lugar, la movilización de inversión privada mediante transferencias de capital al sector empresarial, que contribuyen a aumentar la capacidad productiva de determinados sectores. En segundo lugar, la complementariedad entre la inversión pública y la productividad, que permite mejorar la eficiencia en el uso de los factores productivos. Y, en tercer lugar, la interacción entre reformas estructurales y decisiones de inversión e innovación por parte de las empresas, elemento clave para amplificar el impacto del programa sobre el crecimiento a largo plazo.

Una parte sustancial de este potencial descansa en la capacidad del NGEU para aumentar el capital instalado en sectores específicos, tanto a través de transferencias directas como mediante incentivos que movilicen inversión adicional por parte de las empresas. El aumento del capital productivo en determinados sectores no queda confinado a ellos, sino que se transmite al conjunto de la economía a través de las interdependencias presentes en las redes de producción. De acuerdo con la evidencia disponible, los sectores digitales y los vinculados a la producción de bienes de capital se encuentran entre los más beneficiados, lo que podría conllevar una transformación significativa de la estructura productiva de la economía española (véase [Fernández-Cerezo et al. 2024](#)). El programa Kit Digital constituye un ejemplo concreto de esta palanca transformadora, ya que la adopción efectiva de soluciones digitales por parte de las pymes beneficiarias se ha traducido en aumentos medibles de su productividad y de su potencial de crecimiento (Informe Anual 2025, Capítulo 4, Banco de España).

Otro elemento fundamental del NGEU es el impulso a la inversión pública. La inversión en infraestructuras y capital público no solo incrementa la demanda agregada en el corto plazo, sino que también mejora la eficiencia en el uso de los factores productivos por parte de las

empresas. Este efecto se traduce en aumentos de la productividad total de los factores y, en consecuencia, en un mayor nivel de producción sostenible a medio plazo. Además, la interacción entre capital público y privado puede generar efectos de refuerzo mutuo, en la medida en que un mayor stock de capital público eleva la rentabilidad esperada de la inversión privada e incentiva su acumulación (véase [Domínguez-Díaz et al. 2025](#)).

El programa combina, además, la financiación de proyectos de inversión con la implementación de reformas estructurales, lo que puede amplificar tanto las sinergias entre capital público y privado como los efectos sobre la productividad. La evidencia disponible sugiere que los fondos europeos pueden actuar como catalizadores de un impulso significativo de la inversión y la productividad a largo plazo, especialmente cuando se acompañan de reformas que favorecen estas complementariedades. En particular, si dichas reformas estructurales aproximasen el funcionamiento de los mercados de productos y de trabajo en España a las mejores prácticas de los países de la OCDE podría traducirse en un aumento significativo de la tasa de crecimiento potencial de la economía (véase [Cuadrado et al. 2022](#)).

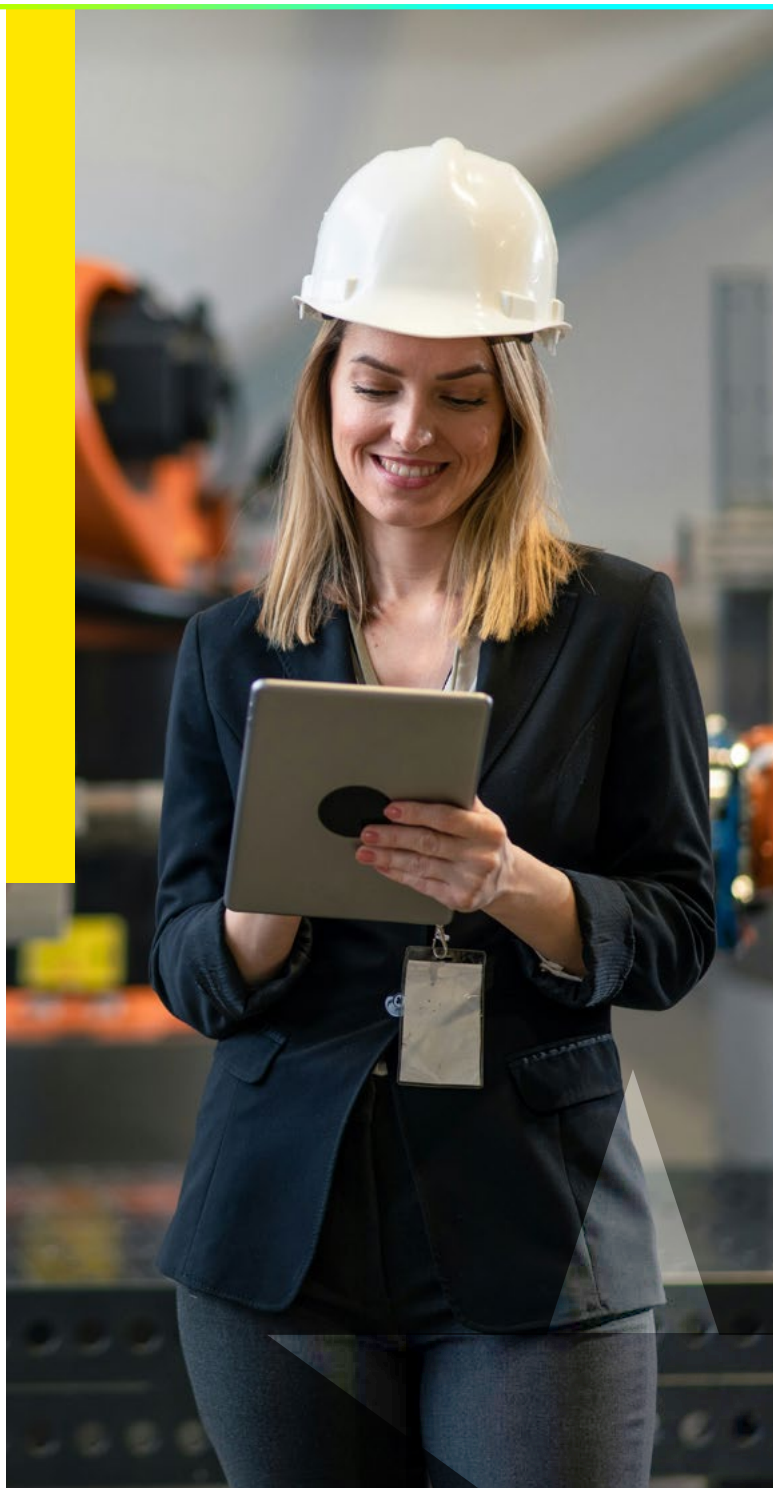
Con todo, es importante subrayar que estas valoraciones tienen en buena medida un carácter ex ante, ya que se basan en los planes de gasto y reformas recogidos en el PRTR y/o ejercicios contrafactuales. Persisten, por tanto, incertidumbres relevantes en torno a la eficacia de la ejecución de los fondos, la eficiencia del capital público generado y el impacto real de las reformas estructurales. Estas consideraciones ponen de manifiesto la importancia de desarrollar un marco sólido de evaluación ex post que permita cuantificar, con datos observados, el impacto efectivo del programa. En este ámbito, la creación y consolidación de instituciones independientes de evaluación, como la Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas (AEVAL), puede desempeñar un papel clave, tanto para la rendición de cuentas como para la identificación de buenas prácticas en el diseño de las políticas.

Más allá del caso español, el NGEU plantea también una reflexión de mayor alcance sobre la política económica en Europa. Los retos actuales en ámbitos como la defensa, la transición climática, la estrategia competitiva global, la innovación o la política industrial apuntan a la conveniencia de mantener y, en su caso, profundizar en enfoques de carácter europeo basados en la coordinación, la escala y la condicionalidad reformista. No obstante, la continuidad de estas iniciativas requerirá una reflexión cuidadosa sobre su sostenibilidad fiscal, especialmente en un contexto de elevados niveles de deuda pública y espacio fiscal limitado en algunos países. La financiación de estos esfuerzos probablemente deberá apoyarse en una combinación de reasignación del gasto, fortalecimiento de los ingresos y el eventual desarrollo de nuevos instrumentos comunes a escala europea que permitan mutualizar riesgos y aprovechar economías de escala.

En conjunto, la evidencia disponible sugiere que el programa NGEU tiene el potencial de ejercer un impacto significativo sobre la economía española, no solo en términos de actividad a corto plazo, sino también en términos de transformación estructural. Aprovechar plenamente esta oportunidad dependerá, en última instancia, de la calidad de su ejecución, de la eficacia de las inversiones realizadas y de la capacidad de las reformas para generar cambios duraderos en el funcionamiento de la economía. ●

“

La evidencia disponible sugiere que el programa NGEU tiene el potencial de ejercer un impacto significativo sobre la economía española, no solo en términos de actividad a corto plazo, sino también en términos de transformación estructural.





Raymond **Torres**

**Director de coyuntura y análisis internacional de Funcas**

Impacto Macroeconómico - Resiliencia



## El impacto macroeconómico de los fondos Next Generation en España

España ha sido uno de los principales beneficiarios de los fondos Next Generation, con la mayor asignación de recursos entre todos los países de la Unión Europea después de Italia. Desde el punto de vista económico, el programa se asimila a una política industrial que combina inversiones y reformas, con el doble objetivo de revitalizar la economía tras el golpe de la pandemia, y a la vez facilitar una transformación del tejido productivo.



# 10-14% crecimiento



**Se estima que los fondos habrían aportado entre el 10% y el 14% del crecimiento económico anual entre 2021 y 2025.**



## **El estímulo a la demanda agregada ha sido significativo...**

Un estudio reciente publicado por Funcas aporta evidencia empírica relativa a ambos objetivos<sup>1</sup>. El estudio examina el impacto en la demanda agregada del gasto ejecutado a cargo del programa, que ascienden al 3,4% del PIB de 2025, totalizando los compromisos de gasto acumulados en el periodo 2021-2025. Se trata, por tanto, de un volumen ingente de recursos inyectados en la economía española. A ello se añaden los desembolsos recibidos que quedaban por ejecutar a finales del año pasado (cerca del 0,8% del PIB), y que deberían materializarse durante el presente ejercicio.

Para cuantificar el impacto en la demanda agregada, se parte del supuesto de un efecto sustitución del 39%: cuatro de cada diez euros de inversión se hubieran producido incluso sin la aportación de los fondos<sup>2</sup>. También se supone que cada euro de gasto ejecutado y ajustado por el efecto de sustitución genera un euro adicional de PIB (multiplicador fiscal de 1, en consonancia con diversos estudios).

En base a estas hipótesis, se estima que los fondos habrían aportado entre el 10% y el 14% del crecimiento económico anual entre 2021 y 2025<sup>3</sup>. Este impulso ha ido reforzándose, a tenor de un análisis pormenorizado de las dinámicas de la inversión: solo a partir del 2023 se detecta un comportamiento de inversión más dinámico -y con avances relevantes en la transición energética- del que podía predecirse a partir de los determinantes fundamentales, lo cual es coincidente con la subida en escala de la ejecución de los fondos europeos, a medida que avanzaba el proyecto.

<sup>1</sup> El estudio, sin embargo, no incorpora el impacto específico de las reformas acometidas como parte del Next Generation. Véase Funcas (2026), "El impacto de los fondos Next Generation en la economía española".

<sup>2</sup> Este efecto se deriva de la Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial. Véase Cerezo, A. F., Puente, S., & Duarte, R. V. (2025), "La debilidad de la inversión empresarial en España tras la pandemia: Un análisis basado en la EBAE". Boletín económico Banco de España.

<sup>3</sup> El umbral inferior del rango usa el gasto de Contabilidad Nacional, es decir, los fondos que han llegado efectivamente a empresas y hogares, mientras que el umbral superior se basa en los compromisos ya formalizados por las administraciones.



**... pero no se detecta, de momento, un efecto transformador de la magnitud que se esperaba**

En cuanto al efecto de transformación de los fondos, la evidencia empírica es tenue. Por una parte, si bien el programa ha aportado un estímulo considerable a la inversión pública, la respuesta de la inversión empresarial ha sido a la vez discreta y tardía. Esta variable se situaba todavía por debajo de los niveles prepandemia a finales de 2025, en términos reales. Un comportamiento que contrasta con lo que cabría esperar habida cuenta del carácter pro-cíclico de la inversión privada en contextos expansivos, evidenciando también una elasticidad inferior a la observada en otros países europeos, pese a la potente inyección de fondos Next Generation. De manera similar, la productividad ha tardado en repuntar, y su avance reciente no permite todavía vislumbrar un cambio de tendencia estructural.

Las capacidades de gestión y de ejecución han condicionado la efectividad del Plan, generando desfases entre la convocatoria de ayudas y su llegada al tejido productivo. Según el estudio de Funcas, la tasa de resolución de los fondos movilizados se aproxima al 60%.

Los problemas de gobernanza, junto con el propio diseño del programa, explican también la débil participación de las pequeñas empresas en la distribución de las ayudas, lo cual ha contribuido a limitar su efecto transformador.

Finalmente, la distribución sectorial de las ayudas se concentra en manufacturas, información y comunicaciones y construcción, que suman más del 60% del total. La intensidad del estímulo, sin embargo, no se traduce proporcionalmente en respuesta inversora, lo que sugiere que los fondos no están necesariamente apoyando las iniciativas más prometedoras para la economía española, lo cual plantea la necesidad de concebir instrumentos más horizontales.





### Algunas enseñanzas de cara al futuro

La posibilidad de extender la vida útil del programa más allá de este año gracias al Fondo España Crece apunta a la importancia de extraer enseñanzas de la experiencia pasada. En primer lugar, el análisis sugiere que la limitación principal de la inversión privada no sería el coste de financiación, sino el perfil de riesgo asumible por las empresas de menor tamaño y la incertidumbre sobre la rentabilidad de los proyectos. Las herramientas que actúan sobre esos factores, como las líneas de aval o los esquemas de primera pérdida, podrían facilitar la movilización de inversión de empresas que carecen de escala suficiente.

En segundo lugar, un enfoque basado en los proyectos más prometedores para la economía española -que no coinciden necesariamente con los sectores priorizados en el Next Generation- podría contribuir a elevar el impacto a largo plazo del programa.

En suma, el programa ha contribuido a impulsar la economía, con avances relevantes en la transición energética. Su potencial transformador, sin embargo, ha estado constreñido por la brecha entre los recursos disponibles y el gasto ejecutado, la complejidad del sistema de gestión y una composición sectorial del apoyo público que no refleja necesariamente la naturaleza del ciclo expansivo español. Los resultados ponen de manifiesto la importancia de reformar tanto el marco institucional de la política de inversión como el diseño de los instrumentos, con el objetivo de facilitar la transformación del modelo productivo. ●



El programa ha contribuido a impulsar la economía, con avances relevantes en la transición energética. Su potencial transformador, sin embargo, ha estado constreñido por la brecha entre los recursos disponibles, el gasto ejecutado, la complejidad del sistema de gestión y la composición sectorial del apoyo público.



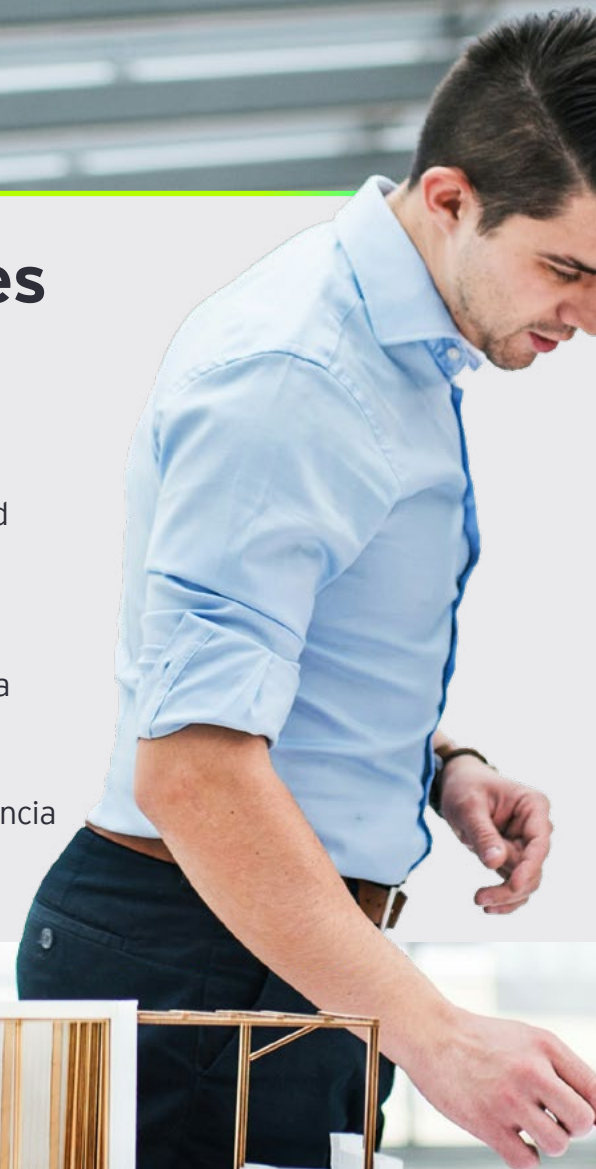
Rafael **Doménech**

**Director de Análisis económico  
de BBVA Research**

Análisis Ejecución Reformas

## Las reformas estructurales ante el espejo de los Fondos Europeos

La economía española ha mostrado una notable capacidad de resistencia en los últimos años. Tras la pandemia, el crecimiento del PIB ha superado al de las principales economías de la zona euro, apoyado por el dinamismo del empleo, favorecido por los flujos migratorios, y la fortaleza de las exportaciones de servicios. Sin embargo, detrás de esta evolución positiva persisten algunos de los desafíos estructurales que han limitado históricamente la convergencia de España con las economías europeas más avanzadas.



# 70% recursos



**A marzo de 2026 se habían desembolsado ya 71.000 millones de euros, cerca del 70% de los recursos asignados, tras el cumplimiento satisfactorio de 263 hitos y objetivos acordados con la Comisión Europea.**



El principal de estos desafíos es la productividad. A pesar de los avances registrados en empleo y actividad, la economía española continúa mostrando una evolución insuficiente de la productividad por trabajador y por hora trabajada. La convergencia con los países europeos más avanzados se ha ralentizado desde mediados de los años noventa y la recuperación posterior a la pandemia no ha alterado sustancialmente esta tendencia. La experiencia internacional muestra que el crecimiento sostenido de la renta per cápita depende, en última instancia, de la capacidad de generar ganancias permanentes de productividad.

En este contexto, el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) ha supuesto una oportunidad sin precedentes. España ha movilizado un presupuesto de 102.000 millones de euros, equivalente al 6,1% del PIB, vinculado a un amplio programa de inversiones y reformas. A marzo de 2026 se habían desembolsado ya 71.000 millones de euros, cerca del 70% de los recursos asignados, tras el cumplimiento satisfactorio de 263 hitos y objetivos acordados con la Comisión Europea. El verdadero reto consiste ahora en evaluar hasta qué punto estos recursos elevan el crecimiento potencial de la economía española.

Las inversiones financiadas por el MRR han contribuido a sostener la actividad económica y la formación de capital en los últimos años. Los avances en digitalización, transición energética, movilidad sostenible o modernización de las administraciones públicas constituyen ejemplos visibles de esta transformación. Sin embargo, la evidencia económica muestra que el impacto de la inversión pública sobre el crecimiento tiende a ser transitorio si no va acompañado de mejoras permanentes en el funcionamiento de la economía.



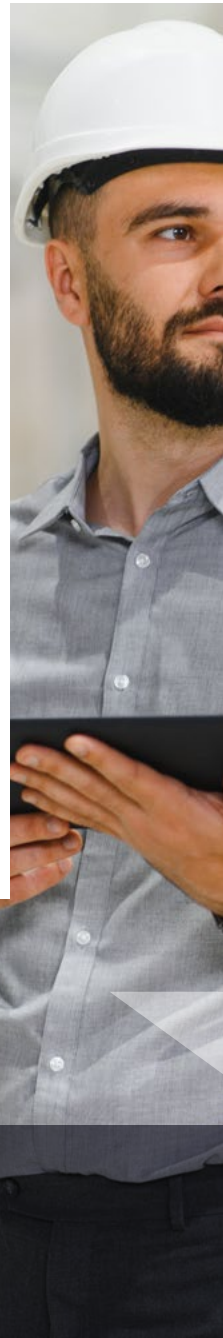
Por ello, el verdadero legado del MRR debe analizarse a través de las reformas. La Comisión Europea ha identificado reiteradamente los principales obstáculos que siguen limitando la productividad española: la insuficiente inversión privada en I+D, la fragmentación regulatoria, las dificultades para que las empresas innovadoras alcancen una escala suficiente, las carencias de capital humano y las debilidades en los mecanismos de transferencia de conocimiento entre universidades y empresas.

Uno de los aspectos más relevantes es la inversión. Durante más de una década, la inversión por persona en edad de trabajar ha mostrado un comportamiento significativamente peor que el observado en las economías más avanzadas de nuestro entorno. Esta brecha afecta tanto al capital físico como al tecnológico y constituye una de las explicaciones fundamentales del reducido crecimiento de la productividad. La doble transición digital y energética exige una estrategia de medio y largo plazo capaz de incentivar la inversión productiva, atraer capital tecnológico y favorecer la incorporación de nuevas tecnologías al tejido empresarial.

La dimensión empresarial también resulta determinante. La evidencia muestra que las empresas medianas y grandes españolas presentan niveles de productividad comparables a los de los países más avanzados de Europa.

El problema radica en la elevada atomización del tejido productivo y en las barreras que obstaculizan el crecimiento de las empresas más eficientes. Por ello, avanzar en reformas que faciliten el crecimiento empresarial, reduzcan cargas regulatorias innecesarias y favorezcan una asignación más eficiente de recursos constituye una prioridad.

El balance reformista ofrece avances significativos, aunque también presenta áreas de mejora. La reforma laboral ha contribuido a reducir notablemente la temporalidad y algunas iniciativas han mejorado el entorno para la creación y el crecimiento de empresas. Sin embargo, todavía es pronto para evaluar plenamente el impacto de estas medidas en la productividad agregada. La experiencia demuestra que la estabilidad laboral es una condición necesaria, pero no suficiente, para generar aumentos sostenidos de productividad si no va acompañada de mayores niveles de inversión, innovación y capital humano.



**El balance reformista presenta luces y sombras: junto a avances en empleo, digitalización o formación, persisten carencias estructurales —en productividad, innovación, tamaño empresarial y eficiencia institucional— y crecientes retos como la sostenibilidad de las pensiones, recordando que son las reformas, más que las inversiones, las que determinan la prosperidad a largo plazo.**



La innovación constituye otro de los grandes desafíos pendientes. A pesar de los avances realizados, la inversión privada en I+D continúa situándose claramente por debajo de la media europea. Además, la colaboración entre el sistema científico y el tejido empresarial sigue siendo insuficiente para convertir conocimiento en innovación y crecimiento. El desarrollo de mecanismos de colaboración público-privada más eficaces, junto con una evaluación rigurosa de las políticas de apoyo a la innovación, puede contribuir de manera decisiva a mejorar la productividad futura.

La sostenibilidad de las finanzas públicas constituye otro elemento esencial del legado reformista. El envejecimiento demográfico, el mayor aumento previsto del gasto en pensiones tras las reformas de los últimos años, la sanidad y la dependencia, así como las nuevas necesidades de inversión asociadas a la transición energética, la digitalización o la defensa, exigen un uso más eficiente de los recursos públicos. La calidad del gasto y la evaluación rigurosa de las políticas públicas serán tan importantes como su cuantía.

Finalmente, el capital humano adquiere una relevancia creciente en un contexto marcado por la digitalización y el desarrollo de la inteligencia artificial. La capacidad para aprovechar estas tecnologías dependerá no solo de la inversión en infraestructuras digitales, sino también de la formación de trabajadores y directivos capaces de incorporarlas de manera eficiente a los procesos productivos. La mejora de las competencias, la formación continua y la adaptación de los sistemas educativos a las nuevas demandas tecnológicas serán elementos esenciales para aprovechar plenamente las oportunidades de esta transformación.

La principal lección de estos años es que las inversiones pueden acelerar el crecimiento a corto plazo, pero son las reformas las que determinan la capacidad de una economía para converger en bienestar y prosperidad a largo plazo. El MRR ha brindado una oportunidad extraordinaria para modernizar la economía española. Aprovechar plenamente esa oportunidad dependerá de nuestra capacidad para impulsar una agenda coherente de reformas que aumente la inversión productiva, favorezca el crecimiento empresarial, impulse la innovación y fortalezca el capital humano.

En última instancia, el éxito del MRR no se medirá por el volumen de recursos ejecutados, sino por su capacidad para elevar de forma permanente la productividad y el crecimiento potencial de la economía española. Ese sigue siendo el principal reto económico de España y, probablemente, el criterio más relevante para evaluar el legado de este programa dentro de una década. ●



Manuel Alejandro **Hidalgo Pérez**



**Senior Fellow de EsadeEcpol**

Análisis Ejecución Inversiones



# Fondos Next Generation en España: el sprint final y el reto de la transformación real

De la convocatoria a la economía real:  
luces y sombras en la ejecución del PRTR



# 54% de los hitos

“

**España ha cumplido el 54 % de los hitos y objetivos pactados con Bruselas, pero ese promedio esconde una historia que merece ser explicada: una marcada asimetría estructural entre la velocidad de la maquinaria legislativa y la lentitud de la inyección efectiva de capital.**



## **El fin de ciclo. Una asimetría que define el balance**

A escasos meses del cierre operativo del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, previsto para agosto de 2026, el balance del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR) español permite hacer una primera lectura serena. España ha desplegado un esfuerzo administrativo sin precedentes y ha cumplido el 54 % de los hitos y objetivos pactados con Bruselas, pero ese promedio esconde una historia que merece ser explicada. Estamos hablando de una marcada asimetría estructural entre la velocidad de la maquinaria legislativa y la lentitud de la inyección efectiva de capital.

A día de escritura de este texto, España ha completado el 87 % de las reformas legislativas comprometidas, mientras que apenas se ha ejecutado el 35 % de las inversiones proyectadas. No cabe duda de que el BOE ha funcionado a un ritmo notable; pero como cabría esperar las obras, los contratos y las ayudas que deben transformar el tejido productivo, lo han hecho a un ritmo mucho menor. Esa brecha entre lo regulado y lo invertido es, hoy, la principal preocupación de cualquier análisis que pueda recaer sobre la ejecución del plan.

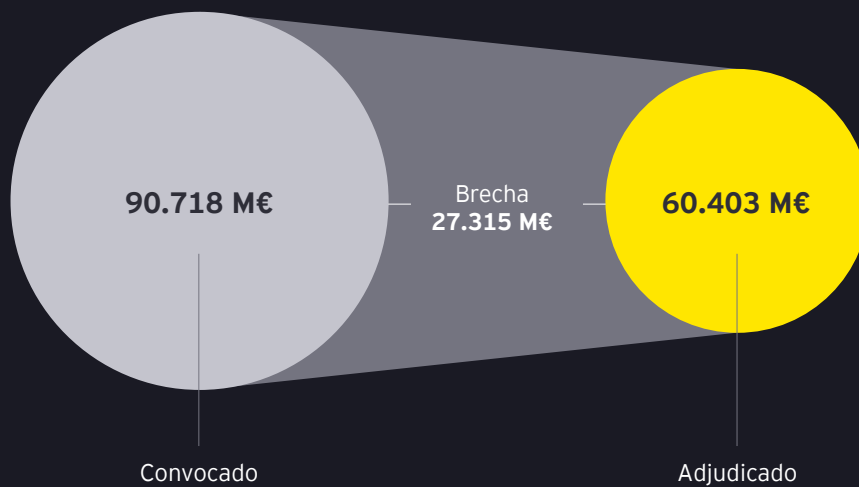


### La brecha de ejecución: convocado frente a adjudicado

El NextGenEU Tracker de EsadeEcPol, actualizado a 12 de marzo de 2026, dimensiona con precisión ese cuello de botella. Las cifras, inicialmente, no son malas. Así, frente a 90.718 millones de euros convocados en transferencias, 63.403 millones se habían adjudicado efectivamente al tejido productivo. No obstante, a inicios de 2026 aún unos 27.000 millones permanecían sin adjudicación final a los beneficiarios.

Los datos oficiales del Gobierno (herramienta ELISA, a 31 de marzo de 2026) elevan ligeramente ambas magnitudes –94.390 millones convocados y 66.982 millones resueltos–, pero confirman la naturaleza estructural del fenómeno. Así, estaríamos en una tasa de resolución del 71 %. Otras instituciones con análisis similares, como es la AIREF en su Observatorio del PRTR del primer trimestre de 2026, confirman estos datos situando el acumulado formalizado en licitaciones y subvenciones en unos 61.000 millones. Así pues, aunque las cifras difieren en su perímetro, todos los rastreadores apuntan al mismo diagnóstico, un ritmo que se ha desacelerado en la última fase porque gestionar ayudas a beneficiarios privados (principales flujos en el final de la ejecución del PRTR) es mucho más complejo que ejecutar transferencias entre administraciones (protagonismo al inicio de la ejecución).

**Figura 1.**  
**Brecha entre fondos convocados y adjudicados (transferencias)**

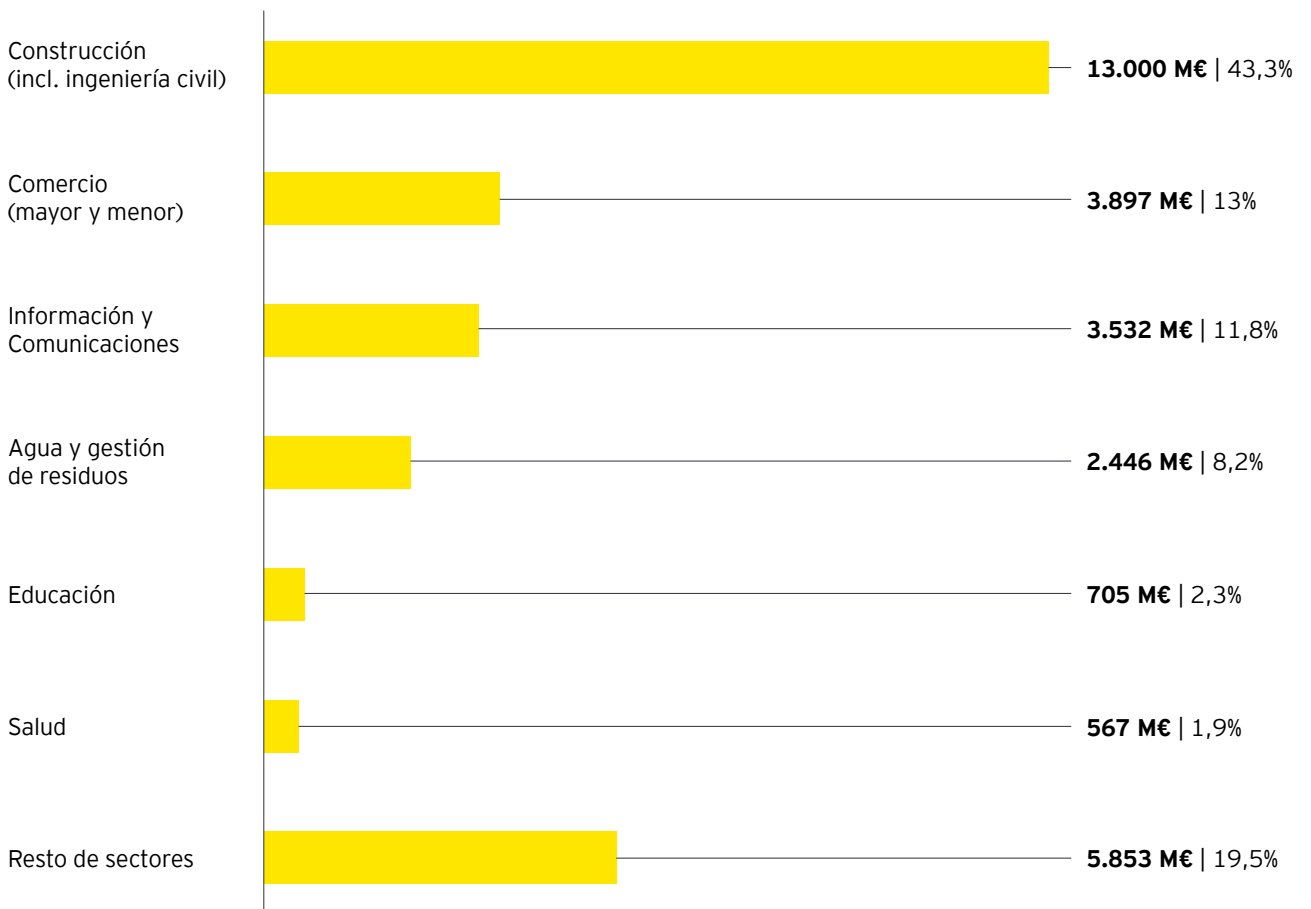


Fuente: EsadeEcPol, NextGenEU Tracker (datos a 12 de marzo de 2026).

## Los “caminos de menor resistencia” y la pregunta por la transformación

Una vez llegados hasta aquí procede realizar la que quizás es la pregunta más relevante y es la que se refiere a no solo cuánto, sino dónde ha ido a parar la inversión del PRTR. Unos primeros datos reflejan lo que podríamos considerar un interrogante que merece una gran atención. De los algo más de 60 mil millones ejecutados, la construcción –incluyendo edificación pública, rehabilitación urbana e ingeniería civil– concentra el 20,5 % de los fondos adjudicados, con más de 13.000 millones de euros. Le siguen, a gran distancia, el comercio (6,2 %) y el sector de información y comunicaciones (5,6 %). Educación y salud, dos pilares declarados de la transformación social, suman juntos menos del 5 %.

**Figura 2.**  
**Concentración de los fondos adjudicados por sector económico**



Fuente: EsadeEcPol, NextGenEU Tracker (datos a marzo de 2026).



Los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE), concebidos como la palanca tractora del plan, ofrecen una fotografía igualmente desigual. El PERTE del Vehículo Eléctrico y Conectado es uno de los más activos, con una adjudicación de cerca de 2.500 millones de euros a más de 300 empresas en quince comunidades autónomas, aunque su primera convocatoria dejó casi un 30 % de los fondos sin asignar por falta de solicitudes elegibles y obligó a flexibilizar normas y a lanzar nuevas ediciones. En el extremo opuesto, el PERTE Chip –el mejor dotado, con 12.000 millones de euros gestionados a través de la SETT– depende de inversiones privadas internacionales que han tardado en concretarse. Así, hoy no se ha instalado todavía ninguna fábrica de chips nueva en España. Otros, como el de Descarbonización Industrial o el de Digitalización del Ciclo del Agua (170,2 millones recién resueltos para 375 proyectos), siguen publicando convocatorias en tiempo de descuento.

La cuestión de fondo es si todo este esfuerzo está generando capacidades productivas nuevas o, en buena medida, financiando lo que ya iba a hacerse. Funcas, BBVA Research y CaixaBank Research coinciden en una lectura prudente. Según estas oficinas, el avance de la productividad atribuible a los fondos apenas alcanza entre 0,4 y 0,6 puntos del PIB; el PIB por persona ocupada solo ha crecido dos décimas desde antes de la pandemia (crecimiento extensivo, no intensivo); y la inversión empresarial privada real seguía a finales de 2025 un 3,3 % por debajo de los niveles de 2019, con señales compatibles con un efecto sustitución por el que las empresas habrían empleado los fondos públicos para financiar proyectos que ya tenían previstos. El esperado efecto arrastre –1,4 € públicos movilizando 5 € privados– no parece que de momento se esté materializando.

Sin embargo, no todo son sombras. Durante este período España ha ganado 277.000 afiliados netos en las trece ramas más intensivas en tecnología desde diciembre de 2020, y el gasto en I+D ha avanzado del 1,24 % del PIB en 2019 al 1,50 % en 2024, en una senda de convergencia europea que sigue lejos del 2,24 % de la media comunitaria. La transformación, en suma, podríamos afirmar que en cierto modo está ocurriendo y aunque es necesario demostrar el vínculo y la causalidad, no podemos descartar que una parte de este efecto sea derivado de la aplicación de los fondos. Dicho esto, tampoco es posible negar que ni a la escala ni la profundidad del cambio puede aun llevar la etiqueta de cambio de modelo productivo.

**Figura 3.**  
**Indicadores macroeconómicos de transformación productiva**

**Productividad atribuible a los fondos**

**+0,5**

puntos de PIB

Rango estimado: +0,4 a +0,6 pp.

Fuente: Funcas/Afi - CaixaBnk Research.

**PIB por persona ocupada (variación vs 2019)**

**+0,2**

puntos porcentuales

Crecimiento extensivo, no intensivo

Fuente: BBVA Research.

**Inversión empresarial privada real (vs. 2019)**

**-3,3%**

por debajo del nivel prepandemia

Señales de efecto sustitución (crowding-out)

Fuente: BBVA Research.

**Gasto en I+D sobre el PIB**

**1,50%**

España (2024)

Media UE: 2,24% - España 2019: 1,24%

Fuente: Eurostat / INE.



“

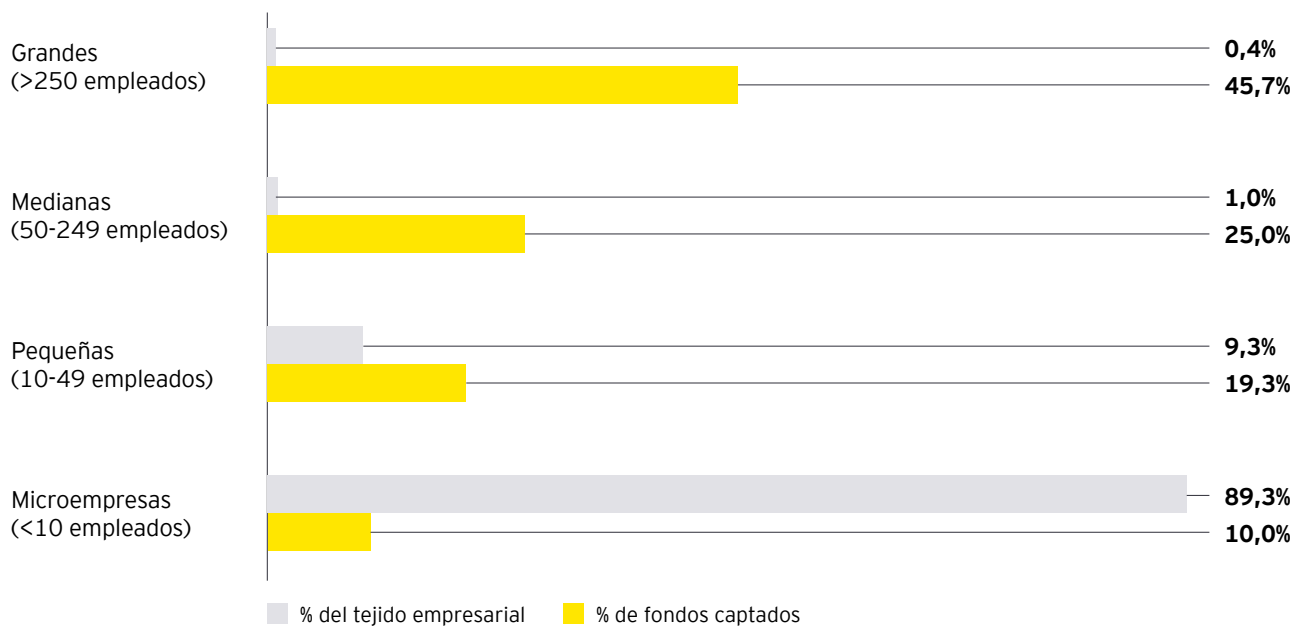
España ha completado el 87 % de las reformas legislativas comprometidas, mientras que apenas se ha ejecutado el 35 % de las inversiones proyectadas. No cabe duda de que el BOE ha funcionado a un ritmo notable; pero como cabría esperar las obras, los contratos y las ayudas que deben transformar el tejido productivo, lo han hecho a un ritmo mucho menor.



### El reto de las pymes y la coinversión privada

Los datos de concesiones y adjudicatarios de los fondos revelan, como no podría ser de otro modo, que las entidades privadas son las grandes receptoras finales del plan. Sin embargo, dicho esto, la fotografía interna es muy desigual. Según datos de EsadeEcPol, el 1 % de los beneficiarios concentra el 71,4 % de los fondos adjudicados. Las grandes empresas –apenas el 0,4 % del tejido– captan el 45,7 % de los compromisos de gasto, mientras que las microempresas, que suponen el 89,3 % de las empresas españolas, apenas alcanzan el 10 %. En programas específicos de digitalización monitorizados por Cotec e Ivie, las grandes empresas captaron el 63 % de los fondos frente al 37 % de las pymes.

**Figura 4.**  
**Peso de cada tamaño empresarial en el tejido productivo y en la captación de fondos**



Fuente: EsadeEcPol, NextGenEU Tracker (datos a marzo de 2026).

Los datos oficiales de ELISA matizan el cuadro –atribuyen a microempresas y pymes en torno al 42 % del volumen adjudicado–, pero la conclusión operativa es coincidente: las pequeñas empresas chocan con barreras administrativas, rigidez en la acreditación de solvencia y plazos demasiado breves. La transición desde las ayudas predefinidas tipo PERTE de primera generación hacia convocatorias horizontales y esquemas de garantías que mitiguen el riesgo se ha convertido en una recomendación recurrente para los meses que restan.

## Recomendaciones para el sprint final y el día después

El último análisis de EsadeEcPol concentra su mensaje en tres palancas. Primero, es necesaria una ejecución de emergencia, que debe ser impulsada por una simplificación drástica de procedimientos y el uso de tramitaciones anticipadas para resolver los procesos abiertos antes de agosto. Segundo, auditoría de impacto, pues ha llegado el momento de dejar de medir cuánto dinero se ha convocado y empezar a evaluar, con metodologías rigurosas, qué capacidades productivas se han generado realmente. Tercero, mitigación de riesgos para pymes mediante esquemas de garantías públicas, avales y fondos de primera pérdida que, gestionados desde ICO y comunidades

autónomas, sí son capaces de movilizar coinversión privada de menor tamaño.

El día después tampoco es un vacío. El Fondo España Crece, presentado por el ICO a principios de 2026, nace con una dotación inicial de 13.300 millones de euros y la ambición de movilizar hasta 120.000 millones en coinversión público-privada. Junto a él, la SETT –con vehículos como Next Tech, el Audiovisual Hub o la dotación del PERTE Chip– y COFIDES configuran una red de instrumentos cuya operativa se extiende hasta 2030 y cuyos reflujos financieros pueden, si se blindan presupuestariamente, sostener una capacidad de coinversión pública permanente más allá del cierre del Mecanismo. El reto, ahora, es no perder en la recta final lo que se ha tardado cinco años en construir. ●



### Fuentes

EsadeEcPol, NextGenEU Tracker, datos a 12 de marzo de 2026.

Gobierno de España, herramienta ELISA, datos a 31 de marzo de 2026.

AIReF, Observatorio del PRTR, primer trimestre de 2026.

Funcas y Afi, análisis de impacto del PRTR en la productividad (2025).

BBVA Research y CaixaBank Research, informes de coyuntura sobre los fondos NextGenerationEU.

Eurostat e INE, indicadores de I+D y empleo en ramas tecnológicas.

Cotec e Ivie, monitorización de programas de digitalización (datos a junio de 2025).

ICO, Fondo España Crece (presentación, primer trimestre de 2026).

# El compromiso de EY con NGEU

Desde el mismo momento del nacimiento de **NGEU** y de su traslación en España con el **Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR)**, desde EY tuvimos muy clara la relevancia estratégica del periodo que se abría y la trascendencia de la oportunidad que emergía.

Por esta razón, quisimos realizar un esfuerzo acorde con esa importancia. Desde el principio EY se convirtió en un agente muy activo, acompañando a empresas, administraciones públicas y tejido asociativo en la **gestión de estos fondos** a través de numerosos proyectos en todo tipo de sectores y geografías.



Pero, junto a ello, siempre entendimos que para lograr un eficiente aprovechamiento de la oportunidad que ofrecía NGEU en España, **era indispensable lograr una buena comprensión de este instrumento y de sus implicaciones y, además, difundir ese conocimiento al máximo nivel y al mayor número de destinatarios**. Por este motivo, desde **EY Insights** incorporamos a nuestro trabajo la dimensión de **"generación de conocimiento"**. Abrimos con ello, desde febrero de 2021, con la aparición del Número 1 del Radar NGEU, un periodo de intenso trabajo de análisis y divulgación de ese reto que eran NGEU y el PRTR.



Portada del primer número del *Radar Next Generation EU*.

Han sido varios los instrumentos que nos han permitido desarrollar esta tarea de difusión:

- ▶ En primer lugar, el propio **Radar NGEU**, que alcanza con esta publicación su número 45 y que ha sido una herramienta de referencia para el seguimiento de estos fondos para todo un ecosistema de agentes, públicos y privados, agrupados alrededor del interés en este instrumento.
- ▶ En segundo lugar, a través de las sesiones **“Looking at the Future”**, extraordinario espacio de encuentro en nuestra Cúpula, que ha servido para escuchar, en las 35 sesiones ya celebradas, a toda una larga serie de actores e instituciones clave de la administración española y comunitaria y, con ello, comprender mejor sus prioridades de actuaciones, resultados y previsiones de gestión de los fondos del PRTR.
- ▶ Y, en tercer lugar, a través de otras iniciativas que han fortalecido este esfuerzo como han sido las siguientes:
  - El **Observatorio de Fondos Europeos NGEU- ESADE EcPol-EY Insights**, que también supuso elaborar *papers* de mucho valor técnico y entrevistas con agentes clave implicados en el despliegue del PRTR.
  - El importante **despliegue hacia los medios de comunicación** a través de numerosos **artículos de prensa** escritos por muchos Socios de EY desde el mismo momento de lanzamiento de NGEU hasta el cierre de este Programa y el desarrollo de **desayunos informativos** con prensa en momentos clave, como ante la aprobación de las sucesivas agendas al PRTR. Debemos citar, igualmente, la organización de un **Seminario específico sobre el PRTR para la APIE en la sede de la EOI** el 2 de marzo de 2023.

---

**El Radar NGEU alcanza con esta publicación su número 45 y ha sido una herramienta de referencia para el seguimiento de estos fondos para todo un ecosistema de agentes, públicos y privados, agrupados alrededor del interés en este instrumento.**

Han sido muchos los equipos y miembros de EY, liderados por nuestro **Presidente, Federico Linares**, implicados en este despliegue. En la foto que acompaña a este texto se muestran muchos de ellos, pero el listado de profesionales que han contribuido al esfuerzo es mucho mayor.

En EY estamos muy orgullosos por haber sabido comprender la relevancia de NGEU y haber podido apoyar con nuestro trabajo al enorme esfuerzo que este reto ha exigido a todas nuestras administraciones, empresas y entidades públicas y privadas de toda naturaleza.

Desde EY queremos agradecer a todos aquellos que, entre 2021 y 2026, habéis seguido la actualidad de NextGenerationEU a través de nuestra publicación *Radar NGEU*.

Asimismo, queremos reconocer la labor del equipo de redacción que ha hecho posible las 45 ediciones del *Radar NextGenerationEU*.

## Radar Next Generation EU

Equipo coordinador de la 45ª edición



**Chus Escobar**  
Socia responsable de Sector Público y  
de Financial Accounting Advisory Services  
MariaJesus.EscobarGutierrez@es.ey.com



**Juan Pablo Riesgo**  
Socio responsable de EY Insights  
Juan.Pablo.Riesgo@es.ey.com



**Ignacio Niño**  
Senior Advisor  
Ignacio.Nino.Perez@es.ey.com



**Inés Casero**  
Supervising Associate  
Ines.Casero.Esteve@es.ey.com



**Patricia Bellido**  
Administrative support  
Patricia.BellidoVarela@es.ey.com



EY Insights tiene como objetivo generar y compartir conocimiento útil para el conjunto de la sociedad. A partir de un enfoque basado en la generación de valor a largo plazo, nuestra meta es impulsar la participación de EY en debates trascendentes para la sociedad, generar puntos de encuentro y divulgar contenidos que ayuden a empresas, administraciones y ciudadanos a afrontar los desafíos del presente y del futuro.

Más información

**EY Insights** - Área de estudios responsable de la generación y difusión de contenidos de EY España.

[eyinsights.spain@es.ey.com](mailto:eyinsights.spain@es.ey.com)



## EY | Building a better working world

EY está construyendo un mundo laboral mejor al crear nuevo valor para los clientes, las personas, la sociedad y el planeta, mientras genera confianza en los mercados de capitales.

Impulsados por datos, IA y tecnología avanzada, los equipos de EY ayudan a los clientes a dar forma al futuro con confianza y a desarrollar respuestas para los problemas más apremiantes de hoy y mañana.

Los equipos de EY trabajan en un espectro completo de servicios en aseguramiento, consultoría, impuestos, estrategia y transacciones. Impulsados por conocimientos sectoriales, una red globalmente conectada, multidisciplinaria y socios de ecosistemas diversos, los equipos de EY pueden proporcionar servicios en más de 150 países y territorios.

### Todo para dar forma al futuro con confianza.

EY se refiere a la organización global y puede referirse a una o más de las firmas miembro de Ernst & Young Global Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada. Ernst & Young Global Limited, una empresa del Reino Unido limitada por garantía no presta servicios a clientes. La información sobre cómo EY recopila y utiliza datos personales y una descripción de los derechos que tienen las personas bajo la legislación de protección de datos están disponibles en [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). Las firmas miembros de EY no practican la abogacía donde las leyes locales lo prohíben. Para obtener más información sobre nuestra organización, por favor visite [ey.com](https://ey.com).

© 2026 Ernst & Young Abogados, S.L.P.  
Todos los derechos reservados.

ED None

[ey.com](https://ey.com)