

emplea **v** emprende

Nº 69 - 2026

INFORME
CALIDAD
MEDIOS



NUEVO RÉCORD
de afiliación extranjera

TELEFÓNICA COMPLETA
su despliegue de Nodos Edge



DECISIVO PARA TI, CLAVE P

El Executive MBA del IESE potencia todas tus capacidades para que llegues allá donde quieras ir y profesional que te prepara para superar los desafíos del futuro. En el programa adquirirás experiencia de 400 casos y desarrollarás nuevas habilidades y conocimientos que aplicarás directamente en tu empresa. Ven de primera mano el Executive MBA y a vivir la experiencia IESE asistiendo a una clase.

Ven a nuestro próximo Open Day en Madrid o Barcelona y vive la experiencia IESE. ⓘ

PROGRAMA DE EXECUTIVE MBA
BARCELONA - MADRID - SÃO PAULO

IESE: BARCELONA · MADRID · MUNICH · NEW YORK · SAO PAULO



PARA TU EMPRESA

de te propongas: es una transformación personal
adquirirás conocimientos sólidos, trabajarás más
eficazmente en tu empresa. Te invitamos a que conozcas
nuestro programa de maestría.



**Executive
MBA**

www.iese.edu/emba

MOMENTO DE SEMBRAR nuevas oportunidades



EL VERANO ES DESCANSO, tiempo libre y desconexión. Sin embargo, también puede convertirse en una oportunidad para reflexionar, adquirir nuevos conocimientos y preparar el camino hacia los retos que nos esperan en los próximos meses. Puede ser el momento perfecto para actualizar conocimientos digitales, mejorar idiomas, fortalecer habilidades personales o explorar sectores emergentes que demandarán talento en los próximos años. La curiosidad, la capacidad de adaptación y el aprendizaje permanente siguen siendo los mejores aliados para afrontar un mercado laboral cada vez más dinámico.

Desde EMPLEA Y EMPRENDE queremos acompañar a quienes buscan nuevas oportunidades, a quienes desean reinventarse profesionalmente y a quienes mantienen viva la ilusión de emprender. Creemos firmemente en el valor del conocimiento, en el esfuerzo compartido y en la capacidad de las personas para construir su propio futuro. Os invitamos a aprovechar estas semanas para descansar, sí, pero también para inspirarse, descubrir nuevas posibilidades y regresar con energías renovadas, nuevas metas y la confianza de que cada paso en el aprendizaje abre una puerta hacia nuevas oportunidades.

PORQUE EL FUTURO NO SE ESPERA: SE PREPARA.

FELIZ VERANO Y QUE ESTOS MESES ESTÉN LLENOS DE APRENDIZAJE, PROYECTOS E ILUSIÓN.



Sumario

Nº69 - 2026



06

IA EMPLEO
170 millones
hasta 2030

10

**TELEFÓNICA
COMPLETA**
despliegue de Nodos Edge



14

**AFILIACIÓN
EXTRANJERA**
Marca un nuevo récord

22

TELETRABAJO
Claves para crear
comodidad y eficiencia

24

ESPAÑOLES
Desconexión laboral

Edita

Ale&Co - SL
Miguel Hidalgo, 5
28043 Madrid, España.
www.empleayemprende.com

Director editor: Alejandro García
info@empleayemprende.com

Redacción:

info@empleayemprende.com

Directora de arte: Martina Sánchez
info@empleayemprende.com

Directora general: Carmen García-Blanco
cgblanco@empleayemprende.com

EMPLEAYEMPRENDE y la empresa editora no son responsables de la opinión de sus colaboradores y firmas invitadas. Los contenidos son propiedad de Ale&Co S.L. y están protegidos de conformidad con la normativa de propiedad intelectual. Reservados todos los derechos.

32

TALENTO ESPAÑOL
¿Dónde emigra?



36

IMPACTO IA
Riesgos en RRHH



La IA creará 170 millones DE EMPLEOS HASTA 2030, PERO OBLIGARÁ A LOS PROFESIONALES A REINVENTARSE

La inteligencia artificial avanza a gran velocidad y empieza a transformar numerosos sectores. Sin embargo, más allá de los debates sobre los empleos que podrían desaparecer, los datos muestran un escenario más amplio: además de los cambios que ya está introduciendo en muchas profesiones, también está impulsando la aparición de nuevas oportunidades laborales.



FUTURE OF JOBS REPORT 2025

SEGÚN EL FUTURE OF JOBS REPORT 2025 del Foro Económico Mundial, de aquí a 2030 desaparecerán alrededor de 92 millones de puestos de trabajo en todo el mundo. Sin embargo, esta transfor-

mación también impulsará la creación de 170 millones de nuevos empleos, lo que se traducirá en un saldo positivo de 78 millones de puestos de trabajo a nivel global.



129
Mayo 2026

DESCÁRGALA EN
telos.fundaciontelefonica.com

EDITOR
INVITADO
**JUAN
IGNACIO
CIRAC**

telos

ENTREVISTAS

Alain **Aspect**
Carlo **Rovelli**
Sonia **Contera**
Christophe
Galfard
Sara **García
Alonso**
Dolores
Albarracín
Marzio **G. Mian**

Eureka

VANGUARDIA | EUROPA
CIENCIA | TECNOLOGÍA

 Fundación
Telefónica



SE ABRE LA CAJA

INSPIRACIÓN CUÁNTICA

El provechoso reino de la incertidumbre



No es el fin de los empleos, ES SU EVOLUCIÓN

EL INFORME DESTACA que el 22% de los trabajos actuales va a transformarse por completo debido a la tecnología y los cambios del mercado. Obviamente, las profesiones que más van a crecer tienen que ver con IA, análisis de datos, ciberseguridad y desarrollo de software. ¿Y los trabajos más repetiti-

vos o administrativos? Esos son los que están más expuestos a la automatización. Pero esto no significa que vayan a desaparecer profesiones enteras de la noche a la mañana. Lo que va a cambiar es lo que se hace en el día a día y las habilidades necesarias para seguir aportando valor.

“El Global AI Jobs Barometer 2025 de PwC analizó casi mil millones de ofertas de empleo y descubrió algo impresionante: los profesionales que dominan habilidades de IA ganan, de media, un 56% más que sus compañeros con perfiles similares pero sin esos conocimientos”

Las empresas buscan TALENTO FLEXIBLE

Actualmente, las empresas ya no revisan al milímetro los títulos en un currículum vitae, sino lo que se es capaz de hacer. De hecho, la falta de habilidades actualizadas es uno de los mayores dolores de cabeza para las organizaciones. En este nuevo entorno, la capacidad para aprender rápido y adaptarse vale oro. Y aprender a usar la IA tiene premio. El Global AI Jobs

Barometer 2025 de PwC analizó casi mil millones de ofertas de empleo y descubrió algo impresionante: los profesionales que dominan habilidades de IA ganan, de media, un 56% más que sus compañeros con perfiles similares pero sin esos conocimientos. Además, los sectores que ya han integrado la IA están volviéndose muchísimo más productivos.

EL "CHIP" del aprendizaje continuo.

LA FORMACIÓN CONTINUA se ha convertido en una necesidad para cualquier profesional. En un mercado laboral que evoluciona con rapidez, mantenerse actualizado y adquirir nuevas competencias será tan importante como la experiencia acumulada a lo largo de la carrera. En este contexto, instituciones como TBS Education-Barcelona desempeñan un papel clave al ofrecer programas formativos orientados a las necesidades del entorno empresarial actual y al desarrollo de habilidades que permiten afrontar con éxito los retos de un mercado laboral en constante transformación.

Los programas de master permiten a los profesionales especializarse, así como actualizar conocimientos, des-

arrollar nuevas competencias y ampliar su visión de negocio. En un contexto marcado por la transformación tecnológica, áreas como la gestión empresarial, las finanzas, los recursos humanos y la transformación digital cobran una relevancia cada vez mayor para afrontar los cambios que experimenta el mercado laboral.

"La pregunta ya no es si la inteligencia artificial va a cambiar nuestro trabajo, porque eso ya está pasando. La verdadera cuestión es si estamos listos para evolucionar al mismo ritmo. Estudiar y especializarse ya no es un lujo, es la mejor forma de subirte a la ola tecnológica y convertirla en tu próxima gran oportunidad profesional". asegura Pedro Sigaud, Director Académico de TBS Education - Barcelona.

"El 22% de los trabajos actuales experimentará algún tipo de transformación antes de 2030"



TELEFÓNICA COMPLETA su despliegue de Nodos Edge

TELEFÓNICA HA FINALIZADO SU DESPLIEGUE PIONERO POR ESPAÑA DE 17 NODOS DE EDGE COMPUTING, UNA RED AVANZADA QUE ACELERA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL PAÍS Y POTENCIA LA SOBERANÍA TECNOLÓGICA, A TRAVÉS DE MÁS Y MEJORES SERVICIOS PARA LAS EMPRESAS Y ADMINISTRACIONES DEL TERRITORIO NACIONAL.





LAS REDES SON CRÍTICAS PARA EL PAÍS Y LA BASE DE SU SOBERANÍA DIGITAL. POR ESO, TELEFÓNICA, COMPROMETIDA CON SER LA PRINCIPAL VÍA DE ACCESO A LAS TECNOLOGÍAS DIGITALES, YA OFRECE SERVICIOS DIGITALES SOBERANOS>> BORJA OCHOA, PRESIDENTE DE TELEFÓNICA ESPAÑA.

PLAN EDGE DE TELEFÓNICA

EL DENOMINADO Plan Edge de Telefónica, un proyecto referente en Europa que proporciona capacidad Edge, ya ha activado sus servicios en los nodos de Madrid (dos), Barcelona, Valencia, Zaragoza, Sevilla, Málaga, Palma de Mallorca, Las Palmas de Gran Canaria, Bilbao, Valladolid, Gijón, A Coruña, Terrassa, Santa Cruz de Tenerife, Santiago de Compostela y Mérida.

Borja Ochoa, presidente de Telefónica España, anunció este hito en el marco de DigitalES Summit: "Las redes son críticas para el país y la base de su soberanía digital. Por eso, Telefónica, comprometida con ser la principal vía de acceso a las tecnologías digitales, ya ofrece servicios digitales soberanos mediante una propuesta comercial que abarca redes,

ciberseguridad, IA, Cloud y un despliegue pionero de nodos de Edge Computing por toda España". Durante su intervención en la primera jornada de este encuentro sectorial, detalló la propuesta de la compañía para España: "Telefónica ofrece una plataforma modular de servicios digitales soberanos para ayudar a sus clientes, como administraciones, infraestructuras, empresas y pymes, a evaluar, proteger, operar y evolucionar sus activos digitales esenciales. No se trata de una declaración institucional sobre la importancia de la soberanía digital, sino de una propuesta comercial concreta para responder a una necesidad creciente de control, resiliencia y autonomía tecnológica".

OCHOA SUBRAYA LA IMPORTANCIA DE LA SOBERANÍA DIGITAL Y DEL DATO, ASÍ COMO DE LA CAPACIDAD DE DECISIÓN Y DE CONTROL SOBRE LOS ACTIVOS QUE SOSTIENEN LA ECONOMÍA:

"HABLAMOS DE SABER DÓNDE ESTÁN LOS DATOS, QUIÉN LOS PROCESA, QUIÉN LOS PROTEGE Y QUIÉN TIENE LA ÚLTIMA PALABRA", HA EXPUESTO EL PRESIDENTE DE TELEFÓNICA ESPAÑA, QUE, DE CARA A LA EVOLUCIÓN DEL SECTOR EN EUROPA, HA ABOGADO POR EL AUMENTO DE LA INVERSIÓN, EL IMPULSO DE ALIANZAS REALES Y LA EVOLUCIÓN DEL MARCO REGULATORIO HACIA LA CREACIÓN DE CAPACIDADES.

INNOVACIÓN PARA DAR MÁS Y MEJORES SERVICIOS

La soberanía tecnológica aplica a las redes, pero también la ciberseguridad, la IA, el Cloud y el Edge Computing, que ha protagonizado un innovador despliegue por parte de Telefónica. La compañía no solo ha finalizado la puesta en marcha de 17 nodos, sino que además ya comercializa servicios B2B (Business to Business) en los ecosistemas

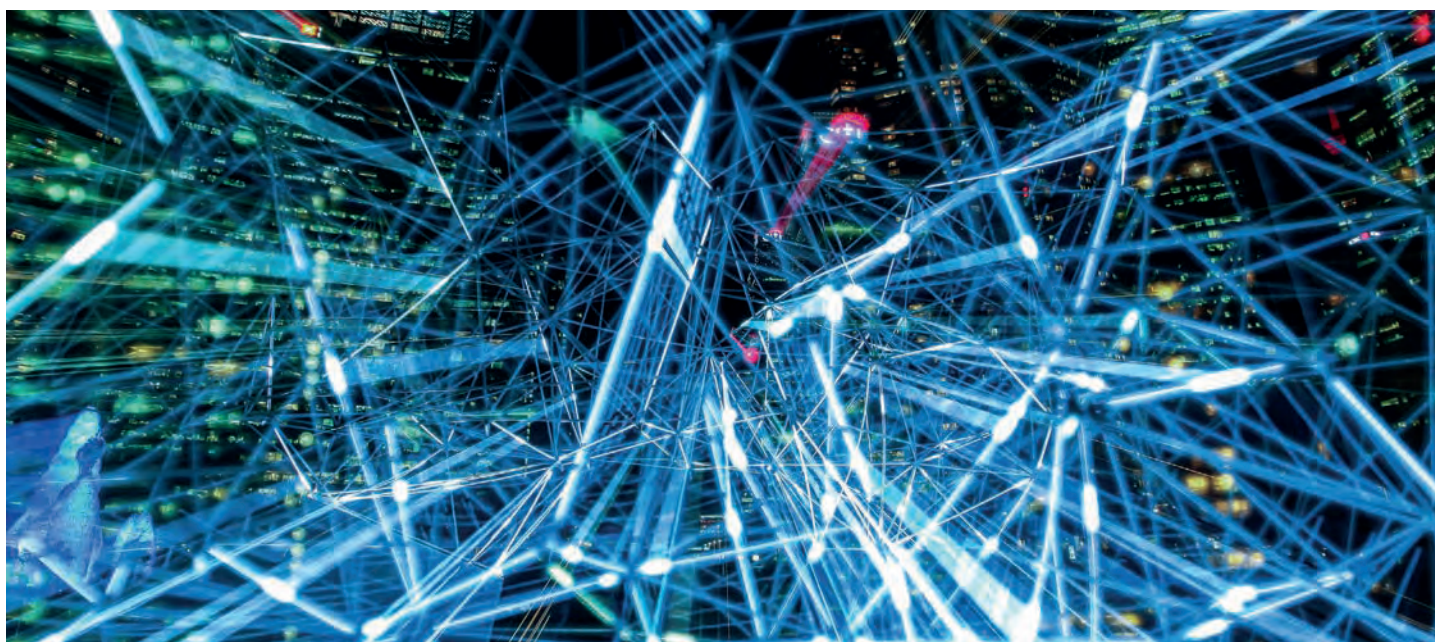


productivos de cada una de esas zonas. El Edge posibilita el procesamiento, análisis y almacenamiento de datos, funciones que se pueden realizar lo más cerca posible de esos datos (en el borde o Edge), a diferencia de los centros de datos tradicionales o del Cloud Computing. Con respecto al Cloud, el Edge diseña una arquitectura escalable y eficiente que acerca al cliente el procesamiento y el almacenamiento, con lo que la gestión de la información generada por un gran número de dispositivos se realiza cerca del origen de dicha información. A las ventajas del Cloud, como por la elasticidad o la alta disponibilidad, el Edge incorpora mayores prestaciones, menores latencias y un mayor control del dato. El Edge Computing potencia además las prestaciones de redes de nueva generación como la fibra óptica FTTH y la tecnología móvil 5G, despliegues en los que Telefónica es líder. De este modo, el Edge genera una nueva oleada de servicios avanzados, por ejemplo, referentes

a industria 4.0, conducción asistida, logística, puertos, retail, comunicaciones masivas o gemelos digitales, entre otros, más y mejores servicios que ponen las últimas tecnologías digitales a disposición de empresas, administraciones y, en último término, la ciudadanía.

El proyecto de Telefónica sigue la ruta europea para el desarrollo de la oferta Cloud-Edge de nueva generación, para que empresas y administraciones públicas puedan desarrollar aplicaciones basadas en Edge y reducir la dependencia de proveedores de servicios de Cloud y Edge con plataformas ubicadas fuera de la UE. Estratégico a escala continental, el proyecto se ha articulado mediante un Proyecto de Interés Común Europeo (IPCEI) que coordina la Comisión Europea y en el que han participado los diferentes Estados Miembros presentando propuestas. En junio de 2021, la propuesta de Telefónica España fue la mejor valorada a nivel nacional y fue presentada al IPCEI para el desarrollo del Edge Computing.

<< EL PLAN EDGE DE TELEFÓNICA SE BASA EN ARQUITECTURAS DIFERENCIALES, ABIERTAS E INTERCONECTADAS, UN INNOVADOR DESPLIEGUE DE REFERENCIA EN EUROPA QUE SE COMPLEMENTA CON UNA RED LÍDER EN TECNOLOGÍA FIJA (FTTH) Y MÓVIL (5G) >>



LA AFILIACIÓN EXTRANJERA marca un nuevo récord con 3,36 millones de trabajadores

« El 43,4% del empleo neto generado en el país desde la reforma laboral corresponde a profesionales de procedencia extranjera »»

El volumen de contratación y la evolución del mercado laboral en España registran un cambio estructural debido a la incorporación de profesionales de origen internacional. Según los últimos datos del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, el mes de junio cerró con cerca de 3,4 millones afiliados extranjeros a la Seguridad Social, situando a este colectivo en su máximo histórico dentro del sistema. Esta cifra representa un incremento mensual de 86.630 perfiles internacionales, que han cubierto casi el 70% de los nuevos empleos creados. Esta fuerza laboral avanza a un ritmo del 9,4% interanual, superando con creces el crecimiento de la afiliación general, que se sitúa en el 2,5%. Este impacto cuantitativo se refleja en que el 43,4% de los puestos de trabajo netos creados en España desde la entrada en vigor de la reforma laboral corresponden a trabajadores internacionales. En paralelo, el sistema registra variaciones en la composición y estabilidad del empleo: el volumen de mujeres extranjeras en activo supera por primera vez los 1,4 millones, que supone el 43,1% del colectivo, mientras que la tasa de contratos indefinidos se sitúa en el 88,5%, colocando la temporalidad de este segmento en el 11,5%, frente al 11,8% registrado en los trabajadores de nacionalidad española.

SECTORES CON MAYOR PESO DE AFILIADOS EXTRANJEROS

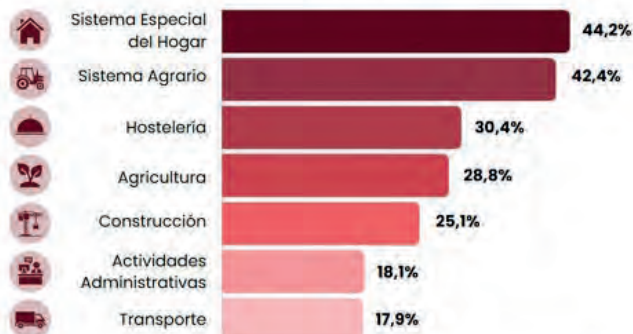
LA PRESENCIA DE LOS PROFESIONALES internacionales se concentra de manera significativa en actividades del Régimen General que determinan la operatividad de diversas industrias. En el Sistema Especial del Hogar representan el 44,2% de la ocupación, seguido por el Sistema Agrario con un 42,4%. Asimismo, se localizan de forma destacada en la Hostelería, donde suponen el 30,4% de las plantillas; en la Agricultura, con un 28,8%; en la Construcción, con un 25,1%; en las Actividades Administrativas, con un 18,1%; y en el Transporte, con un 17,9%.



“LA DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE ESTE CAPITAL HUMANO MUESTRA QUE CERCA DEL 30% DE LOS AFILIADOS EXTRANJEROS PROCEDE DE PAÍSES MIEMBROS DE LA UNIÓN EUROPEA”

Presencia de profesionales internacionales por actividad

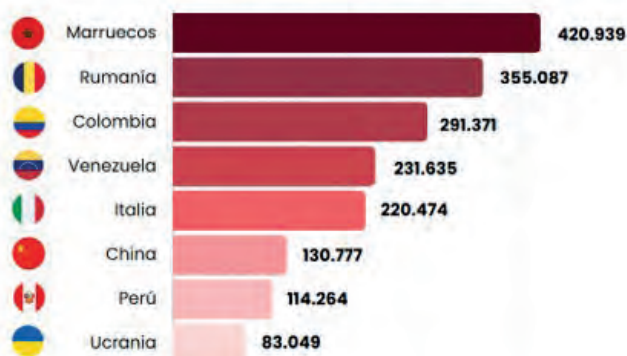
Porcentaje que representan las personas extranjeras sobre el total de ocupados en cada actividad



Fuente: Elaboración de Synergie a partir de datos de la Seguridad Social

Principales países de origen de trabajadores extranjeros

Número de afiliados extranjeros en España (mayo 2026)



Fuente: Elaboración de Synergie a partir de datos de la Seguridad Social

ESTA TENDENCIA SE OBSERVA igualmente en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA), donde el autoempleo extranjero alcanza los 519.137 cotizantes, lo que equivale a un aumento del 7,25% respecto al año anterior. En el ámbito del emprendimiento, los profesionales de origen internacional muestran un peso creciente en áreas técnicas especializadas, como es el caso del sector de Telecomunicaciones y Programación Informática, donde ya representan el 32,4% de los ocupados dados de alta en esta sección de actividad, lo que supone uno de cada tres emprendedores del sector.

Los perfiles extranjeros se concentran en su mayor parte en sectores como la hostelería, la construcción o la agricultura, ámbitos marcados por la escasez de profesionales base y media. Se trata de sectores con salarios medios más reducidos que, por ejemplo, el sector aeroespacial o la banca. Por ello, el salario medio de los trabajadores inmigrantes es un 28,8% menor que el de los nacidos en España, según los últimos datos de la Agencia Tributaria.

Sin embargo, en los últimos años, ha crecido la llegada de perfiles tecnológicos altamente cualificados, especialmente procedentes de sudamérica, así como de profesionales sanitarios.



MARRUECOS ENCABEZA nuestro capital humano internacional



LA DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA de este capital humano muestra que cerca del 30% de los afiliados extranjeros procede de países miembros de la Unión Europea. Pese a ello, el desglose por nacionalidades, Marruecos se mantiene como el principal país emisor de cotizantes en el sistema español, con un total de 420.939 trabajadores. Las siguientes posiciones corresponden a Rumanía, con 355.087 trabajadores; Colombia, con 291.371; y Venezuela, con 231.635 afiliados. El mapa de la afiliación internacional se completa con el volumen de cotizantes procedentes de Italia (220.474), China (130.777), Perú (114.264) y Ucrania (83.049), que configuran el núcleo principal de la fuerza laboral foránea en el país.

Para María Luaces, Head of Talent & Development Solutions en Synergie España, esta amalgama cultural aporta un valor estratégico inmediato a las corporaciones: "ABRIRSE AL MERCADO EXTERIOR OFRECE VENTAJAS COMPETITIVAS DETERMINANTES, YA QUE PERMITE ACCEDER A UN POOL GLOBAL CON HABILIDADES MUY ESPECÍFICAS, FACILITA LA PENETRACIÓN EN NUEVOS MERCADOS INTERNACIONALES GRACIAS AL CONOCIMIENTO NATIVO DE LOS EQUIPOS Y DIVERSIFICA LOS RIESGOS DE DEPENDENCIA"

<PRESENCIAL/>

<GRATIS/>

<SIN HORARIOS/>

<GAMIFICADO/>

ESA APP DONDE HACES



<MATCH>



ESTÁ PROGRAMADA



¡Apúntate ya!

42madrid.com

42urduliz.com

42barcelona.com

42malaga.com

Llegar de aquí...



Ayudamos a tu negocio en **correosdirecto.es** o en el **902 197 197**

**...hasta aquí,
es más fácil con
Marketing Directo
de Correos.**

**Soluciones
de Captación
y Fidelización
para Pymes.**





LLEGA LA ÉPOCA **DEL TELETRABAJO:** claves para crear un espacio de trabajo cómodo y eficiente

El verano y el trabajo híbrido impulsan el teletrabajo desde segundas residencias o destinos vacacionales, lo que hace imprescindible disponer de un espacio cómodo y bien equipado desde cualquier lugar.

EL TELETRABAJO HA PASADO de ser una medida puntual a consolidarse como una modalidad habitual para miles de profesionales. Esta tendencia se intensifica durante el verano, cuando aumenta el número de personas que trabajan desde segundas residencias o destinos vacacionales. Sin

embargo, trabajar desde casa no siempre supone hacerlo en las mejores condiciones. La calidad del espacio de trabajo influye directamente en la concentración, el bienestar físico y el rendimiento, por lo que contar con un entorno adaptado se ha convertido en una prioridad.

"EL TELETRABAJO HA CAMBIADO LA FORMA EN LA QUE ENTENDEMOS LOS ESPACIOS DE TRABAJO. NO ES NECESARIO DISPONER DE UNA OFICINA COMPLETA EN CASA, PERO SÍ DE UN ENTORNO QUE FAVOREZCA LA COMODIDAD, LA ORGANIZACIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD. CONTAR CON EL MATERIAL ADECUADO PERMITE TRABAJAR DE FORMA MÁS EFICIENTE Y AFRONTAR EL DÍA A DÍA CON MAYOR COMODIDAD", SEÑALA RAMIRO BRESLER, ECOMMERCE MANAGER DE 123TINTA.ES.



¿Cómo crear un puesto de trabajo **CÓMODO, FUNCIONAL Y EFICIENTE DESDE CASA**

Ergonomía: la base del bienestar

Una postura adecuada ayuda a prevenir molestias musculares y reduce la fatiga tras largas jornadas frente al ordenador. Para ello, es recomendable utilizar una silla ergonómica que proporcione un buen soporte lumbar, colocar la pantalla a la altura de los ojos, a unos 50 centímetros de distancia aproximadamente, y mantener los antebrazos apoyados formando un ángulo cercano a los 90 grados.





"EL VERANO Y EL TRABAJO HÍBRIDO IMPULSAN EL TELETRABAJO DESDE SEGUNDAS RESIDENCIAS O DESTINOS VACACIONALES, LO QUE HACE IMPRESCINDIBLE DISPONER DE UN ESPACIO CÓMODO Y BIEN EQUIPADO DESDE CUALQUIER LUGAR"

Iluminación:

ayuda a mejorar la concentración

La luz natural sigue siendo la mejor aliada para el teletrabajo.

Siempre que sea posible, conviene situar el escritorio cerca de una ventana, evitando reflejos directos sobre la pantalla.

Cuando no haya suficiente iluminación exterior, una lámpara de escritorio con luz regulable permite reducir la fatiga visual y crear un ambiente más confortable durante toda la jornada.

Organización:

clave para trabajar con mayor eficiencia

Un espacio despejado favorece la concentración y ayuda a optimizar el tiempo. Mantener el escritorio ordenado, disponer de sistemas de almacenamiento y tener el material de uso frecuente al alcance evita interrupciones innecesarias y facilita la rutina diaria. Además de los dispositivos tecnológicos, elementos como papel, archivadores o una impresora siguen siendo herramientas esenciales para muchos profesionales que necesitan revisar documentos o gestionar tareas administrativas desde casa.

LOS ESPAÑOLES NECESITAN 27 días de vacaciones

PARA DESCONECTAR DEL TRABAJO Y SE SITÚAN A LA CABEZA DE EUROPA

Desconectar del trabajo no siempre es cuestión de unos pocos días. En España, los empleados necesitan una media de 27,1 días de vacaciones para lograr una desconexión real, una cifra que sitúa al país a la cabeza de Europa en necesidad de descanso laboral. Así se desprende del estudio HR & Payroll Pulse de SD Worx, proveedor europeo líder de soluciones de RRHH y nómina.



.....

Que los empleados españoles necesiten casi un mes de vacaciones para desconectar del trabajo debería hacernos reflexionar sobre cómo se está gestionando el bienestar durante el resto del año. Las vacaciones son fundamentales, pero no pueden ser el único mecanismo de recuperación de las personas. Las empresas tienen la oportunidad de avanzar hacia modelos más sostenibles, donde la planificación, la flexibilidad y la experiencia del empleado formen parte de la gestión diaria.

Hablar de vacaciones no es sólo hablar de días libres. También es hablar de cómo las organizaciones diseñan la experiencia de sus empleados. Una buena política de descanso empieza mucho antes del verano y requiere datos, planificación y una gestión de personas conectada con la realidad de cada equipo", afirma Carlos Pardo, director general de SD Worx en España.

.....



"AQUELLAS QUE INTEGRAN LA DESCONEXIÓN EN SU ESTRATEGIA DE PERSONAS ESTÁN MEJOR PREPARADAS PARA CUIDAR EL BIENESTAR DE SUS EQUIPOS, REFORZAR EL COMPROMISO Y RESPONDER A LAS EXPECTATIVAS DE UN TALENTO CADA VEZ MÁS ATENTO A LA CALIDAD DE SU EXPERIENCIA LABORAL"

MOTIVOS QUE LLEVAN A LOS propietarios a dejar de alquilar viviendas

EL CONTRASTE con otros mercados europeos es claro. Mientras que los profesionales españoles necesitan prácticamente un mes para recargar energías, en Reino Unido bastan 8,5 días, en Francia 12,9 y en Alemania 14,7. La diferencia muestra hasta qué punto el verano se ha convertido para muchos trabajadores en el gran momento del año para parar, recuperar fuerzas y tomar distancia del ritmo laboral acumulado durante los meses anteriores.

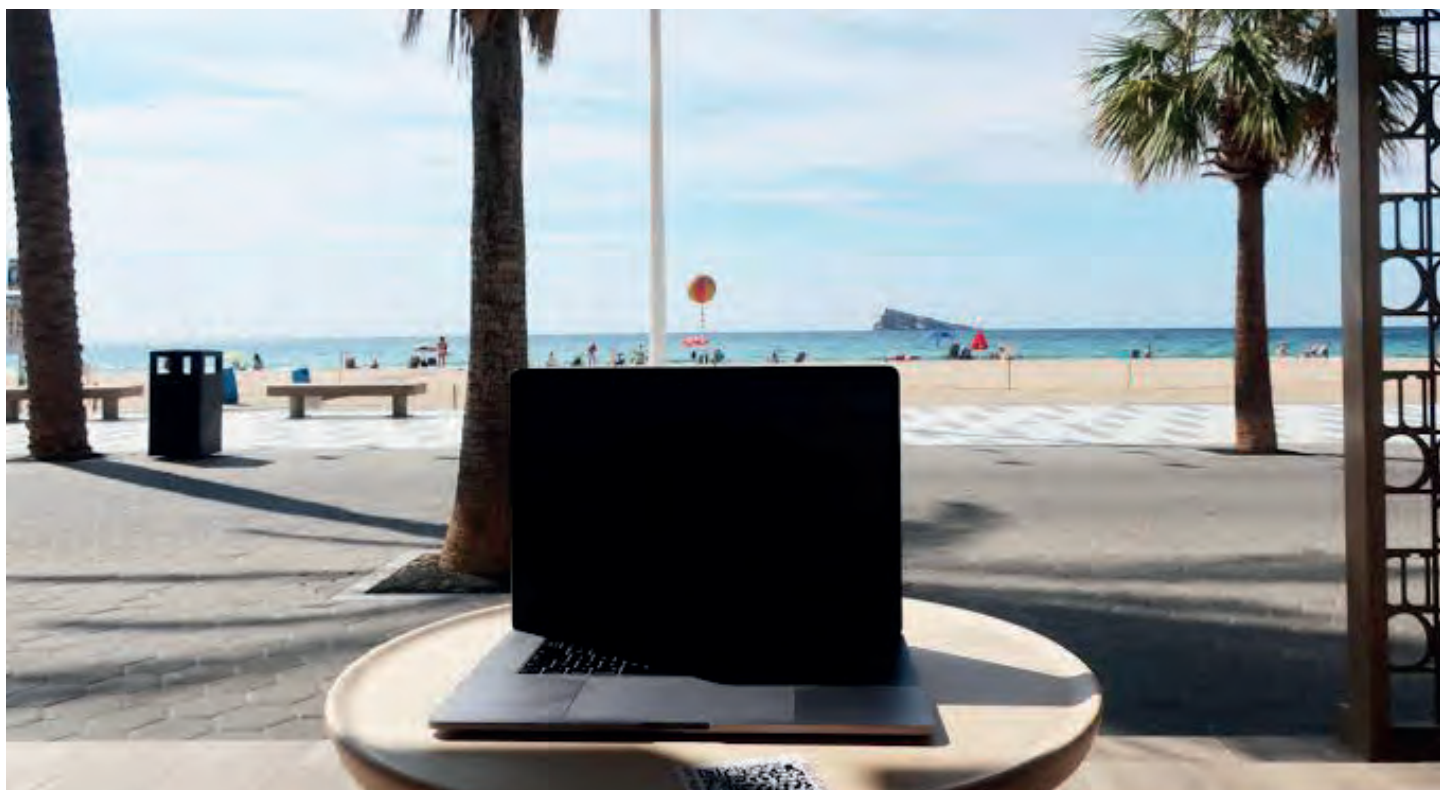
Más allá del periodo vacacional, el dato abre una reflexión relevante para las empresas. Si los empleados necesitan casi un mes para desconectar, el descanso no puede entenderse sólo como una cuestión estacional. También habla de cómo se organizan las cargas de trabajo, de la capacidad real de conciliación y de la forma en que las compañías cuidan la energía de sus equipos durante todo el año.

El verano pone a prueba **LA GESTIÓN DE PERSONAS**

CADA VERANO, las empresas afrontan un equilibrio delicado. Por un lado, deben garantizar la continuidad del negocio, reorganizar equipos y mantener la actividad. Por otro, necesitan asegurar que sus empleados puedan disfrutar de un descanso real, sin que la desconexión se vea interrumpida por urgencias, tareas pendientes o una vuelta al trabajo especialmente exigente.

En este escenario, la planificación deja de ser un trámite operativo y se convierte en una herramienta clave de gestión. Anticipar las necesidades de la plantilla, repartir mejor las cargas de trabajo y evitar que todo el peso recaiga en determinados equipos permite afrontar el periodo vacacional con menos tensión y con una experiencia más positiva para empleados y empresas.

Para SD Worx, las organizaciones que abordan el verano únicamente como una cuestión de cuadrantes y sustituciones corren el riesgo de quedarse en una gestión reactiva. En cambio, aquellas que integran la desconexión en su estrategia de personas están mejor preparadas para cuidar el bienestar de sus equipos, reforzar el compromiso y responder a las expectativas de un talento cada vez más atento a la calidad de su experiencia laboral.





CINCO CLAVES PARA UNA DESCONEXIÓN MÁS REAL

1. Planificar las vacaciones con antelación:

Teniendo en cuenta tanto las necesidades del negocio como las preferencias de los empleados.

2. Revisar la distribución de cargas de trabajo antes del verano:

Para evitar picos de presión justo antes o después del periodo vacacional.

3. Favorecer una desconexión efectiva:

Limitando las comunicaciones no urgentes durante los días de descanso.

4. Impulsar modelos de flexibilidad y conciliación:

Que ayuden a equilibrar las demandas profesionales y personales más allá del verano.

5. Cuidar la reincorporación:

Evitando que la vuelta al trabajo se traduzca en una acumulación inmediata de tareas pendientes.

LA IA DEJA DE SER experimental y dispara la demanda DE TALENTO TECNOLÓGICO EN ESPAÑA

<< La Inteligencia Artificial deja de ser experimental y se consolida como infraestructura crítica del negocio >>





El mercado tecnológico español está evolucionando hacia un modelo más exigente y selectivo, en el que las empresas priorizan perfiles capaces de ejecutar, escalar y generar impacto real en el negocio, frente a la contratación orientada a la experimentación o la adopción temprana de tecnologías emergentes. Especialmente por la aceleración en nuestro país de la llamada “era de la IA”.

A sí lo concluye el informe “El mercado del talento IT en 2025: datos, skills y el impacto real de la IA”, elaborado por TalentHackers, filial tecnológica del gru-

po Catenon, a partir del análisis de cerca de 190.000 ofertas de empleo publicadas en España en 2025 y datos de más de 651.000 profesionales del sector.

UN MERCADO MÁS MADURO: menos volumen y más foco en eficiencia

EL INFORME APUNTA a una reconfiguración del mercado, marcada por una ligera contracción en el volumen total de ofertas en algunos clústeres tradicionales, que no responde a un frenazo del sector, sino a una lógica de optimización. Las compañías tec-

nológicas y los departamentos IT están contratando menos perfiles generalistas y priorizando profesionales capaces de mejorar la productividad, automatizar procesos, optimizar sistemas existentes y garantizar la escalabilidad de proyectos ya en marcha.

“Estamos viendo un cambio claro de mentalidad: las empresas ya no buscan probar tecnología por probar, sino perfiles que sepan ponerla en producción, hacerla crecer y extraer valor real de ella. Es altamente sorprendente el poder que está adquiriendo la IA en las organizaciones y el cambio exponencial que signi-

fica en el mercado del talento TI español. La era de la IA está aquí y evoluciona muy rápido ya que se necesitan profesionales que ejecuten e impulsen el desarrollo de negocio de las organizaciones.”, señala Cristina Villanova, Managing Director de TalentHackers, filial tecnológica de la multinacional española Catenon.

MÁS PESO

ESTRATÉGICO DEL TALENTO TI Y UN MAPA TERRITORIAL MÁS DISTRIBUIDO

A nivel territorial, Madrid y Cataluña mantienen su posición como principales polos de demanda de talento tecnológico en España, concentrando el 32,46 % y el 15,45 % de las ofertas publicadas en 2025, respectivamente. Les siguen Andalucía, con el 7,74 %, y la Comunidad Valenciana, que alcanza el 4,06 %, consolidándose como uno de los ecosistemas emergentes en contratación tecnológica. Por detrás se sitúan País Vasco (2,35 %) y Aragón (1,32 %). Con todo, el dato más significativo es el peso creciente del “Resto de España”, que ya concentra el 40,28 % de las ofertas.” El informe- afirma Villanova- confirma algo que desde TalentHackers estábamos monitorizando todo este año y es que el mercado tech español ha entrado en una fase post-centralizada, impulsada por la normalización del

trabajo híbrido y remoto, así como por la integración progresiva de nuevos territorios en el ecosistema nacional de talento tecnológico”.

Por sectores de actividad, la demanda de talento tecnológico en 2025 se concentra principalmente en IT Services & IT Consulting, que vuelve a liderar el mercado y actúa como termómetro real de las prioridades del tejido empresarial, seguido de Recursos Humanos, Software Development, Computer and Network Security y Telecommunication. El informe detecta un crecimiento sostenido de la contratación IT en ámbitos como banca, seguros, servicios financieros, pharma y utilities, lo que confirma la creciente transversalidad del talento tecnológico y su papel como habilitador estructural del negocio más allá del core puramente IT.

LA EJECUCIÓN SE IMPONE:

IA aplicada, software, cloud y ciberseguridad lideran la demanda

ESTE CAMBIO DE ENFOQUE también se refleja en la creciente relevancia estratégica del talento tecnológico dentro de las organizaciones. El informe detecta la aparición y consolidación de nuevos roles directivos, como el Chief Artificial Intelligence Officer (CAIO) o el Chief Security Officer (CSO), que evidencian que la tecnología ya no es solo un área de soporte, sino un elemento clave en la toma de decisiones y en la gestión del riesgo, especialmente en un contexto marcado por el avance regulatorio europeo y el despliegue del AI Act.

El reparto de la demanda confirma este giro hacia la ejecución. En 2025, los clústeres con mayor peso fueron Software Development, Data & IA e Infraestructure, Systems & Networks, áreas clave para sostener la operativa diaria de las organizaciones y escalar proyectos digitales ya consolidados.

En cambio, ámbitos más ligados a la experimentación —como Blockchain, Research & Development o Hardware IT— mantienen un peso más reducido y una contratación muy selectiva.



¿DÓNDE EMIGRA EL TALENTO ESPAÑOL?

Bruselas es la capital política, Londres el destino médico, Roma de investigación, Lisboa de banca y Milán de moda



**<< ESPAÑA SIGUE EXPORTANDO TALENTO CUALIFICADO:
EL 64% DE LOS ESPAÑOLES QUE VIVEN FUERA ESTÁ EN
EDAD DE TRABAJAR, LO QUE CONFIRMA QUE LA
EMIGRACIÓN ES, SOBRE TODO, LABORAL >>**

ESPAÑA SIGUE FORMANDO profesionales cualificados, pero cada vez más acaban desarrollando su carrera fuera del país, especialmente en Europa. Por primera vez se superan los 3,2 millones de ciudadanos residiendo en el extranjero, con un crecimiento del 5,1% solo en 2025*. De ellos, el 64% está en edad de trabajar, lo que confirma que la emigración española es, en la práctica, emigración laboral puede ir en búsqueda de mejores oportunidades, estabilidad y desarrollo profesional. Es en este escenario donde el Informe sobre el talento español en Europa de Spotahome, que analiza más de 1.000 desplazamientos profesionales de españoles en 55 ciudades de 15 países europeos durante 2025 y 2026, ofrece una radiografía inédita: a dónde van, cuánto pagan, qué perfil tienen y, sobre todo, si el salto merece la pena.

"El profesional español que se muda por Europa tiene una edad media de 30 años, paga unos 890€ mensuales de alquiler y permanece alrededor de 109 días en el alojamiento.



España exporta talento joven Y CUALIFICADO A EUROPA

Bruselas absorbe el 28,7% de todos los traslados registrados, una cifra que duplica a sus competidores más cercanos. Le siguen en popularidad Roma y Dublín, cada una atrayendo a un 12,1% de este talento, mientras que Milán (8,3%) y Berlín y Lisboa (7,5%, ambas) completan la lista de los principales destinos.

Las instituciones europeas, los think tanks, las consultoras internacionales y las sedes corporativas de alcance continental convierten a Bruselas en la gran puerta de entrada del talento español en Europa y refuerzan su atractivo como centro de oportunidades para una nueva generación de profesionales.

Reparto europeo del talento español según su profesión

El análisis por sectores revela patrones muy definidos. El más concentrado es el de las instituciones europeas: el 90% de los profesionales españoles que trabajan en organismos comunitarios se instala en Bruselas. La capital belga es prácticamente un monopolio para este colectivo.

En el sector de la investigación y el mundo académico, Roma lidera con el 24% de las mudanzas entre los doctorandos y postdoctorados analizados, desbancando a Berlín y Múnich. Los investigadores españoles apuestan por el sur antes que por el norte.



<< Mudarse a Viena, Berlín, Bruselas, Dublín, París o incluso Londres deja mejor ratio alquiler-sueldo que quedarse en Madrid (30%); en Lisboa, sin embargo, el alquiler se lleva el 36% del sueldo neto, el peor ratio de Europa >>

EN SANIDAD, LONDRES concentra el 22% de los profesionales del sector, y es que muchos médicos y cirujanos se ven atraídos por las buenas condiciones del NHS; le siguen ciudades como Milán y Roma. El talento tech se reparte entre Bruselas (18%), Berlín (12%) y Lisboa (12%). En banca y finanzas, Lisboa li-

dera con el 20%, rompiendo el monopolio histórico de Londres. Bruselas vuelve a imponerse entre los profesionales españoles emigrantes de consultoría con el 43%. Milán conserva su peso en arte, moda y cultura con el 24%, y Bruselas lidera hostelería y turismo con el 26%.

VIVIENDA VS SALARIO

El mapa cambia por completo cuando el alquiler del alojamiento de temporada se mide en relación con el salario. En Viena (17%), Berlín (19%), Bruselas (22%), Dublín (22%), París (23%) y hasta la temida Londres (24%), la vivienda se lleva menos del 25% del sueldo neto, una proporción claramente mejor que la de Madrid, donde la habitación media (660€ según el Spotahome Rent Index) supone el 30% del sueldo neto medio.

La comparación también revela una fuerte desigualdad entre destinos europeos. En Lisboa, el alquiler consume el 35,7% del sueldo, en Praga el 33,9%, en

Milán el 33%, en Atenas el 32,2%, en Florencia el 32%, en Oporto el 31,9% y en Roma el 31,1%. La promesa del estilo de vida mediterráneo choca con una matemática brutal: cobrar mucho menos que en el norte y pagar casi lo mismo. "La diferencia no está solo en cuánto cuesta una vivienda, sino en cuánto margen deja después para vivir, ahorrar o sostener una primera etapa de llegada. Ahí es donde se entiende de verdad si una ciudad resulta accesible o si obliga a compartir, ajustar presupuestos o acelerar el salto a una solución más estable" matiza Emilia.

5 RIESGOS DEL IMPACTO de la IA en los RRHH

La inteligencia artificial ya está instalada en nuestra operativa diaria y empresarial. Conocemos de sobra su utilidad e, incluso, a muchos nos costaría volver a trabajar sin ella. Sin embargo, junto a todas sus ventajas, también empiezan a hacerse visibles ciertos riesgos derivados de su impacto en distintas dimensiones de la empresa.



“EL PROBLEMA APARECE CUANDO ESE ALGORITMO NO ESTÁ CORRECTAMENTE ENTRENADO, CONFIGURADO O SUPERVISADO Y PUEDE LLEGAR A REPRODUCIR SESGOS DE EDAD, GÉNERO, ORIGEN O TRAYECTORIA PROFESIONAL”

UNO DE LOS ÁMBITOS donde esta reflexión resulta especialmente relevante es en el de los departamentos de Recursos Humanos, tanto desde la perspectiva de las personas trabajadoras como desde la de la propia organización. La IA ya se está integrando en procesos especialmente sensibles: desde la selección de personal hasta la evaluación del rendimiento,

la asignación de tareas, la organización de turnos o el control de la actividad. Es decir, prácticas cotidianas que pueden afectar directamente a derechos laborales, clima interno y seguridad jurídica de las empresas. La cuestión, por tanto, ya no es si la inteligencia artificial debe usarse en la empresa, sino si estamos preparados para responder por sus decisiones.



La eficiencia **choca** con el **derecho** laboral

LA IA OPTIMIZA PROCESOS, por supuesto, pero también introduce nuevas zonas de fricción legal y organizativa. Al menos, así será hasta que su uso se asiente y se regule con mayor claridad, porque de momento la tecnología avanza más rápido que la capacidad de muchas organizaciones para gestionarla.

Imaginemos un supuesto en el que un responsable de RRHH utiliza una herramienta de IA generativa para resumir currículos o evaluar candidaturas. El sistema prioriza ciertos perfiles y descarta otros, por lo que ayuda a acelerar el proceso. El problema aparece cuando ese algoritmo no está correctamente entrenado, configurado o supervisado y puede llegar a reproducir sesgos de edad, género, origen o trayectoria profesional. En ese caso, la empresa podrá ser responsable de una posible discriminación, aunque esa decisión “no la haya tomado una persona”.

La automatización puede mejorar la objetividad de algunos procesos, pero no elimina la responsabilidad empresarial; simplemente exige más control, trazabilidad y supervisión.

**“ANTICIPARSE,
INTEGRAR
TECNOLOGÍA Y
GESTIÓN DE
PERSONAS, Y
APOSTAR POR UNA
CULTURA
PREVENTIVA NO ES
SOLO UNA
CUESTIÓN DE
CUMPLIMIENTO
NORMATIVO. ES,
CADA VEZ MÁS,
UNA CUESTIÓN DE
LIDERAZGO
EMPRESARIAL”**

Javier Martínez Galiana
Socio director de LEIALTA
Consultoría empresarial y social



Cuando la IA SE EQUIVOCA

EL SEGUNDO ASPECTO clave es la responsabilidad frente a errores. Informes automáticos, cálculos predictivos o recomendaciones generadas por inteligencia artificial pueden ser muy acertados y, sin embargo, contener algún dato incorrecto cuyo impacto sea inmediato.

En el contexto laboral, una decisión basada en una recomendación errónea podría derivar en sanciones injustificadas, decisiones organizativas equivocadas, conflictos innecesarios o incluso despidos mal fundamentados.

La pregunta es inevitable: si la inteligencia artificial se equivoca, ¿quién responde? Desde el punto de vista legal, la respuesta es clara: la empresa. Sin embargo, desde el punto de vista organizativo, muchas compañías aún no han interiorizado esta realidad. Delegar parte del análisis o del desarrollo de alguna actividad o entregable en una herramienta tecnológica no significa delegar la responsabilidad. La persona siempre debe estar detrás para verificar cualquier información.

DATOS PERSONALES: EL RIESGO MÁS SILENCIOSO

EL USO SIN CONTROL de herramientas de IA dentro de la organización en cuanto al uso de cierta información es otro foco de riesgo. Si se utilizan estas plataformas en un contexto laboral sin garantías suficientes, sin contratos adecuados o sin una política interna clara, pueden producirse vulneraciones de la normativa de protección de datos.

Esto ocurre, por ejemplo, cuando se introducen en herramientas de IA generativa datos de clientes o, a nivel interno y volviendo al espectro de los recursos humanos, de nóminas, evaluaciones internas, información médica, documentación laboral o cualquier otro tipo de información sensible. Con ello, un gesto aparentemente inocente, que busca simplemente hacer más eficiente el trabajo, puede convertirse en un problema serio para la empresa y para los propios trabajadores.

Las sanciones recientes en Europa por el uso indebido de datos demuestran que los reguladores ya no observan únicamente a las grandes tecnológicas. También analizan cómo las empresas incorporan estas herramientas en su actividad diaria.

<< LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL NO ES EL ENEMIGO, NI MUCHO MENOS. BIEN UTILIZADA, PUEDE MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD, REDUCIR ERRORES Y LIBERAR TIEMPO PARA TAREAS DE MAYOR VALOR AÑADIDO. SIN EMBARGO, MAL GESTIONADA PUEDE GENERAR CONFLICTOS LABORALES, SANCIONES ADMINISTRATIVAS Y PÉRDIDAS DE CONFIANZA DIFÍCILES DE REVERTIR >>



EL IMPACTO INTERNO: CONFIANZA Y CLIMA LABORAL

Más allá del riesgo legal, existe un efecto menos tangible pero que es igual de relevante para la organización: la percepción de justicia dentro de la empresa. Cuando las personas trabajadoras no entienden cómo se toman las decisiones, o sienten que un sistema automatizado evalúa su desempeño, la confianza se deteriora. Con ello, puede darse un aumento de la conflictividad laboral, un deterioro del clima interno y una mayor distancia entre la plantilla y la dirección, entre otros.

La inteligencia artificial mal gestionada no solo genera problemas jurídicos. También puede debilitar la cultura corporativa que se ha construido durante años.



emplea y emprende

www.empleayemprende.com



ES EMPRENDIMIENTO.
ES FORMACIÓN.
ES EMPLEO.
ES TECNOLOGÍA.

emplea y
emprende

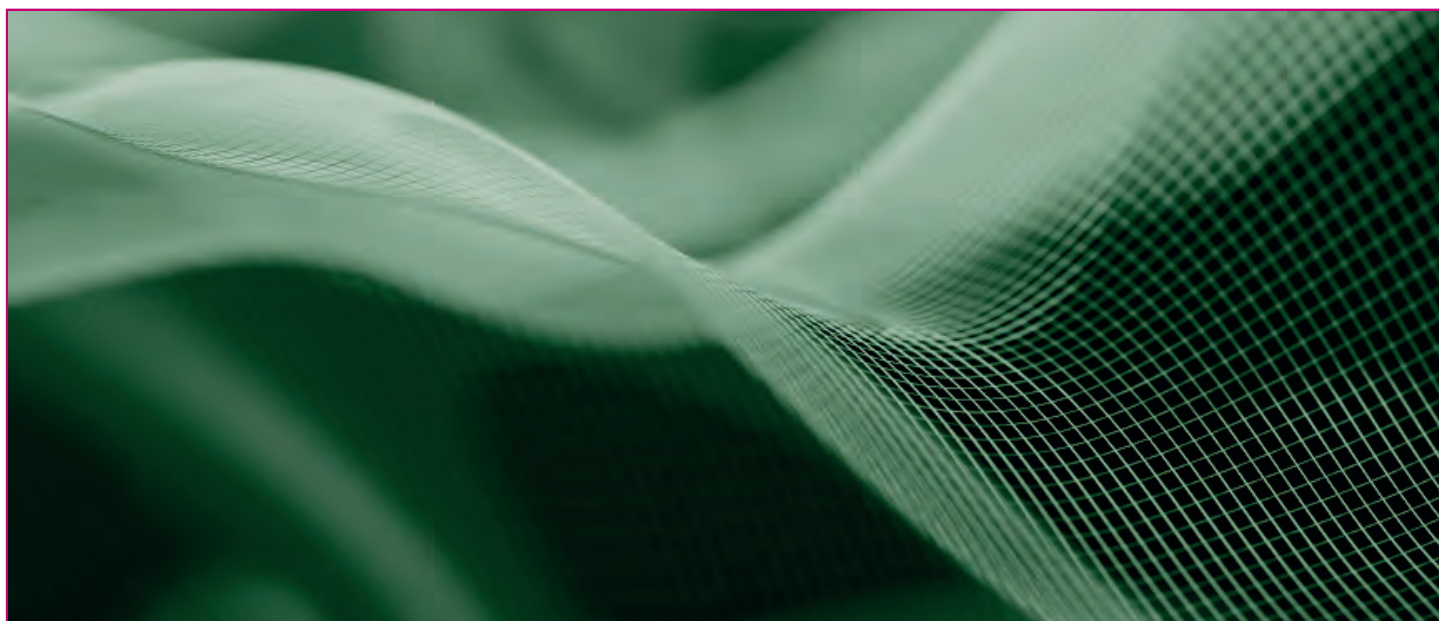


LA OPTIMIZACIÓN PROACTIVA CONVIERTE LA CALIDAD de medios en un motor de rendimiento

<< A medida que el contenido generado por IA evoluciona rápidamente en el ecosistema de medios a través de los canales digitales, los nuevos índices globales muestran que el vídeo premium, la eficiencia en formatos móviles y las cadenas de suministro sostenibles impulsan directamente un crecimiento de negocio que se puede cuantificar >>

Integral Ad Science (IAS), plataforma global líder que conecta la calidad de medios impulsada por IA con resultados de negocio reales, ha publicado hoy la 21ª edición de su Informe de Calidad de Medios, Media Quality Report (MQR).

EL INFORME ANALIZA MÁS DE 300.000 millones de interacciones digitales diarias, ofreciendo la radiografía más completa del sector sobre los índices de referencia de la open web, junto con información práctica y específica para cada canal, tanto en televisión conectada (CTV) como en redes sociales, ayudando a los anunciantes a maximizar el ROI en todo su mix de medios.





PRINCIPALES CONCLUSIONES globales de la 21ª edición del MQR:

1. El Viewability en vídeo supera a display por 11,8 puntos porcentuales

La brecha de rendimiento entre el vídeo y el display sigue agrandándose hasta consolidarse como una realidad estructural. El Viewability en vídeo a nivel global alcanzó el 79,7%, superando al Viewability en display (67,9%) en 11,8 puntos porcentuales. Unos datos que reflejan la clara preferencia de los usuarios por los formatos audiovisuales e inmersivos tanto en CTV como en redes sociales. Las marcas que implementaron estrategias basadas en la atención para estos entornos obtuvieron excelentes resultados: los tests de campaña controlados registraron un aumento del 56% en los índices de atención y un descenso del 76% en el coste por clic (CPC), mientras que el incremento de las ventas directas a nivel de hogar fue hasta un 313% mayor en los anuncios en vídeo con altos niveles de atención.

2. El riesgo y el desperdicio presupuestario se concentran en los formatos display para web móvil

Aunque el media quality mejoró en la mayoría de los formatos, el riesgo y la eficiencia se han concentrado en gran medida en los anuncios en display en web móvil. Este entorno representó el 45,1% de todas las impresiones, pero generó una tasa desproporcionada de desperdicio de la inversión, acumulando el 54,9% de las infracciones de Brand Suitability, el 71,5% de la saturación publicitaria global y el 71,9% de todas las impresiones MFA. De hecho, la tasa de MFA en los formatos display en web móvil ya es cuatro veces mayor que en formatos desktop. Esta clara disparidad revela una clara oportunidad para los anunciantes: si combinan el gran alcance de la open web con una optimización proactiva a nivel de página, pueden filtrar fácilmente el inventario saturado y asegurar que su inversión



Informe calidad de medios

en dispositivos móviles se dirige exclusivamente a emplazamientos de alto valor y rendimiento.

3. La sostenibilidad y la calidad de medios muestran una correlación positiva

El Media Quality Report (MQR) demuestra que existe una relación cuantificable entre la compra de medios con criterios de sostenibilidad y la calidad de los medios, confirmando que una cadena de suministro digital más limpia y con certificación ecológica es, por defini-

ción, mucho más eficiente. Los datos reflejan que los anunciantes que midieron y redujeron activamente la huella de carbono de sus campañas digitales utilizando las herramientas de IAS y Good-Loop, lograron un rendimiento consistentemente superior. Por ejemplo, las campañas con certificación ecológica en la región EMEA registraron un aumento de 3,9 puntos porcentuales en la tasa de impresiones de calidad, mientras que las campañas del sector de Viajes y Entretenimiento lograron un incremento de 8,7 puntos porcentuales.



“En una era en que la IA ha multiplicado la creación de contenido, comprar un gran volumen de inventario ya no es suficiente; las marcas que lideran el mercado son las que optimizan para alcanzar una atención real y verificada que se traduzca en resultados de negocio. Nuestro último Informe de Calidad de Medios muestra que moverse en este nuevo escenario requiere ir más allá de las simples medidas de protección defensivas. Los anunciantes necesitan inteligencia proactiva y basada en IA para filtrar el ruido sintético, eliminar el desperdicio invisible y transformar la calidad de medios en un motor de rendimiento”, afirma Lidiane Jones, CEO de Integral Ad Science.





emplea y
emprende

TALENTO E INNOVACIÓN AL SERVICIO DE LAS IDEAS

www.empleayemprende.com