



empleav emprende

Nº 70 - 2026

PRIVATE
Equity Español
AUMENTA
INVERSIONES

GUÍA
SALARIAL
TECH 2026

TELEFÓNICA CREA
un asistente virtual **para Bizum**



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

VOLVER A EMPEZAR



SEPTIEMBRE NO SOLO ES EL REGRESO a la rutina es también la ocasión para detenernos, mirar hacia adelante y preguntarnos qué podemos hacer para acercarnos a nuestras metas.

En el mercado laboral la formación se ha convertido en una herramienta imprescindible. Nuevas profesiones, nuevas tecnologías y nuevas formas de trabajar nos exigen mantener la curiosidad, desarrollar competencias y estar preparados para adaptarnos.

Hablar de futuro profesional también significa hablar de empleo. Encontrar trabajo, mejorar nuestras oportunidades o dar un nuevo rumbo a nuestra carrera requiere información, preparación y confianza.

Y junto al empleo está el emprendimiento. Emprender no significa únicamente crear una empresa: significa tener iniciativa, asumir retos, buscar soluciones y atreverse a transformar una idea en realidad.

Esta nueva edición nace precisamente con ese espíritu: acompañar, orientar e inspirar. Porque detrás de cada formación hay una posibilidad, detrás de cada oportunidad laboral hay un proyecto de vida y detrás de cada iniciativa emprendedora hay una historia de esfuerzo y valentía.

Recuerda que el futuro no está escrito y este puede ser el momento de empezar a construirlo.

¡BIENVENIDOS A EMPLEA Y EMPRENDE!



Sumario

Nº70 - 2026



06

IA CONVERSACIONAL

Impulsar ventas
y fidelizar clientes

10

**TELEFÓNICA
CREA UN ASISTENTE
virtual para Bizum**

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.



14

**NUEVAS
OBLIGACIONES**

Sostenibilidad para empresas

20

**SPAIN PRIVATE
EQUITY PULSE 2026**

24

**RETRIBUCIÓN
Flexible**

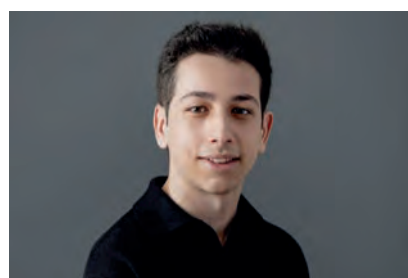


30

**GUÍA SALARIAL
TECH 2026**

36

**LA HISTORIA DE
Ismael Maceira**



TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La IA conversacional clave para impulsar las ventas y fidelizar clientes

Hasta un 80% de las conversaciones con chatbots se resuelven sin ayuda humana, se reduce hasta un 63% el tiempo de respuesta al cliente y se genera hasta un 60% en ahorro de costes para las empresas gracias a la IA conversacional.



SOLUCIONES CONJUNTAS

UST, empresa de soluciones de transformación digital, e Infobip, plataforma global de comunicaciones en la nube AI-first, han anunciado una asociación estratégica para ofrecer soluciones conjuntas de inteligencia artificial (IA) conversacional aplicadas a la experiencia de cliente y a los procesos de compra digital. Esta colaboración combina la avanzada plataforma de comu-

nicaciones como servicio (CPaaS) de Infobip con la profunda experiencia en innovación digital y consultoría de UST, permitiendo a las marcas de todos los sectores (banca, motor, seguros, turismo, ocio...) crear interacciones fluidas y personalizadas con sus clientes a través de múltiples canales, como WhatsApp, Google RCS y Apple Messages for Business.



129
Mayo 2026

DESCÁRGALA EN
telos.fundaciontelefonica.com

EDITOR
INVITADO
**JUAN
IGNACIO
CIRAC**

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

LAS SOLUCIONES CONJUNTAS resuelven algunas de las problemáticas habituales de estos sectores y se centran en generar valor para los clientes al permitirles:

- **Ofrecer una experiencia omnicanal coherente:** Unificar las comunicaciones para asegurar que la interacción sea consistente y altamente personalizada, independientemente del canal de preferencia del cliente.

- **Aumentar la eficiencia operativa:** La implementación de IA conversacional y chatbots automatiza procesos clave con reducciones de costes de hasta el 60% y la resolución del 80 % de las conversaciones con chatbots sin ayuda humana.

- **Impulsar la retención e ingresos:** Fomentar el engagement y la fidelidad del cliente a través de interacciones instantáneas y relevantes con reducciones del tiempo de respuesta al cliente entre un 40% y un 63%. Las marcas que ofrecen programas de fidelización digital han visto un crecimiento de ingresos entre un 12% y 18% mayor por cliente al año en comparación con los clientes no fidelizados. Además, se han logrado tasas de lectura del 92% en campañas de WhatsApp, mejorando significativamente el alcance.

- **Obtener datos valiosos para la toma de decisiones:** Aprovechar el análisis de datos para entender el comportamiento del cliente y perfeccionar las estrategias de marketing y ventas para poder ofrecer productos y servicios más adecuados a sus preferencias y necesidades.



“La evolución de la IA conversacional apunta hacia modelos cada vez más autónomos, conocidos como IA agentiva, capaces de gestionar interacciones complejas de forma proactiva y personalizada a lo largo de todo el ciclo de relación con el cliente”

Necesidad DE ALIANZAS



ESTA EVOLUCIÓN EXIGE a las empresas integrar datos, canales y procesos, y refuerza la necesidad de alianzas tecnológicas que faciliten su adopción de forma eficaz y escalable.

Para Juan Fontán, Director General de España y LATAM de UST, “esta alianza es una confirmación de nuestra apuesta por impulsar la transformación digital de las empresas en España a través de la innovación y el desarrollo tecnológico para diseñar procesos de mejora en las empresas. La IA conversacional, en pleno crecimiento, está transformando la atención al cliente y permitiendo a las organizaciones trabajar de manera más eficiente”

“Trabajar con UST nos va a permitir aplicar la IA conversacional en proyectos concretos, uniendo nuestra plataforma de comunicaciones con su capacidad de implantación en grandes organizaciones. Así ayudamos a las empresas a integrar canales como WhatsApp o RCS en sus procesos de atención al cliente y de compra online”, señala Álvaro Ansaldo, Country Manager de Infobip Iberia.

El acuerdo entre UST e Infobip tiene como objetivo facilitar a las empresas la adopción de soluciones de comunicación avanzadas que mejoren la experiencia del cliente, optimicen los procesos comerciales y contribuyan a una gestión más eficiente de la relación con el consumidor.



TELEFÓNICA CREA UN ASISTENTE VIRTUAL PARA MODERNIZAR LA ATENCIÓN AL cliente de Bizum

EL NUEVO ASISTENTE, BASADO EN INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA E INTEGRADO CON EL SITIO WEB Y EL CANAL DE WHATSAPP BUSINESS DE BIZUM, PERMITE DAR RESPUESTAS AUTOMÁTICAS SOBRE INCIDENCIAS, CONSULTAS GENERALES Y POSIBLES ESTAFAS CON EL OBJETIVO DE OFRECER UN SOPORTE MÁS EFICIENTE, ACTUALIZADO Y MULTICANAL A LOS CLIENTES.

ASISTENTE VIRTUAL INTELIGENTE

BIZUM HA PUESTO EN MARCHA un nuevo asistente virtual inteligente, desarrollado por Telefónica a través de su unidad de negocio Telefónica Tech, para modernizar su servicio de atención al cliente digital y ofrecer un soporte más eficiente, actualizado y multicanal. Con este proyecto, Bizum ha alcanzado un 90% de precisión en las respuestas y ha reducido un 30% las peticiones de contacto a través de email para la resolución de dudas o peticiones de ayuda.

El asistente virtual está basado en inteligencia artificial generativa y está integrado con el sitio web y el canal de WhatsApp Business de Bizum para complementar el servicio prestado por el personal y proporcionar al cliente una atención cercana y continua al estar disponible las 24 horas y todos los días de la semana.





CUENTA CON UNA ARQUITECTURA escalable con múltiples asistentes orquestados para dar respuestas más rápidas y específicas sobre incidencias, consultas generales y posibles estafas, y utiliza documentación proporcionada por Bizum como fuente de conocimiento para garantizar un soporte coherente y preciso. Telefónica, que está muy comprometida en ofrecer más y mejores servicios a los clientes,

ha desarrollado también una API que consulta los datos de contacto de los bancos para derivarles de forma automática las cuestiones que, aunque llegan a Bizum, son su responsabilidad. En el caso de las incidencias vinculadas a pagos, el asistente puede proporcionar la información del banco correspondiente e incluso enviar un correo en nombre del usuario con el objetivo de optimizar la gestión de las mismas.

LORENA POZA

Responsable de comunicación, marketing y sostenibilidad de Bizum, afirma: **“En Bizum apostamos por la innovación como palanca para seguir mejorando la experiencia de todas las personas usuarias, de la mano de las entidades bancarias y colaborando con especialistas tecnológicos, que nos permiten explorar nuevas soluciones con impacto real. No es innovación sin sentido, sino tecnología con propósito».**

CARLOS MARTÍNEZ

Director de Datos e IA en Telefónica Tech, asegura: **“Estamos muy orgullosos de que Bizum nos haya confiado el desarrollo e implementación de un asistente virtual inteligente que mejora su atención al cliente al pasar de respuestas previamente programadas a soluciones más precisas y eficientes basadas en inteligencia artificial generativa. Este proyecto, que refuerza el compromiso de Telefónica de convertirnos en la mejor vía de acceso de los ciudadanos, empresas y administraciones públicas a las tecnologías digitales, lo completamos en un plazo de tres meses y es un caso de éxito de nuestra plataforma ‘Telefónica Tech GenAI Platform’ con la que las organizaciones de beneficinan de esta tecnología de una forma rápida y sencilla”.**



.....

**"SU IMPLEMENTACIÓN HA CONSEGUIDO UN
90% DE PRECISIÓN EN LAS RESPUESTAS Y
REDUCIR UN 30% LAS PETICIONES DE CONTACTO
A TRAVÉS DE EMAIL PARA LA RESOLUCIÓN DE
DUDAS O PETICIONES DE AYUDA"**

.....



LAS NUEVAS OBLIGACIONES DE SOSTENIBILIDAD QUE llegan a las empresas

La adaptación normativa no debería entenderse solo como una vía para evitar sanciones. Conocer consumos, revisar proveedores, anticipar riesgos y respaldar los compromisos con datos también puede ayudar a reducir costes, mejorar la eficiencia y proteger la competitividad.

Pacto Mundial de la ONU

LA ENTRADA EN APLICACIÓN de nuevas reglas sobre inteligencia artificial, comunicación ambiental y deforestación convierte el segundo semestre de 2026 en un periodo clave para revisar datos, procesos y cadenas de suministro

Las empresas afrontan la segunda mitad de 2026 con un calendario normativo en sostenibilidad que afecta a ámbitos como la inteligencia artificial, las afirmaciones ambientales, la trazabi-

lidad de las cadenas de suministro y la presentación de información ESG.

El Pacto Mundial de la ONU España identificó en marzo diez cambios normativos que las organizaciones deberían tener en el radar durante este ejercicio. La guía aborda, entre otras cuestiones, la CSRD, la diligencia debida, la economía circular y las medidas frente al greenwashing.





**«NO TODAS LAS
NORMAS AFECTAN DE
IGUAL MANERA A
TODAS LAS
ORGANIZACIONES,
PERO PRÁCTICAMENTE
NINGUNA EMPRESA
PUEDE PERMITIRSE
IGNORAR LA
PROCEDENCIA DE SUS
MATERIAS PRIMAS, EL
USO QUE HACE DE LA
INTELIGENCIA
ARTIFICIAL O LAS
AFIRMACIONES
AMBIENTALES CON LAS
QUE PRESENTA SUS
PRODUCTOS»**

Ranking NACIONAL

PARA RUT BALLESTEROS, experta en gestión ambiental, sostenibilidad, estrategia ESG e impacto social, el principal riesgo no reside solo en desconocer una norma, sino en reaccionar cuando el plazo ya está a punto de vencer.

«Muchas empresas siguen abordando la sostenibilidad como una sucesión de obligaciones aisladas. Crean un protocolo, recopilan datos o contratan una consultoría cuando aparece una fecha límite. Sin embargo, todas estas cuestiones forman parte de una misma forma de gestionar la empresa», explica.

TRES FECHAS CLAVE

- El pasado 2 de agosto comenzaron a aplicarse nuevas obligaciones europeas de transparencia para determinados sistemas de inteligencia artificial. Entre otras medidas, debe informarse cuando una persona interactúa con una IA y debe identificarse cierto contenido generado o manipulado artificialmente. Más información en la Comisión Europea.
- Otro momento relevante llegará el 27 de septiembre de 2026, cuando empezarán a aplicarse las normas europeas destinadas a reforzar la protección de los consumidores frente a prácticas engañosas vinculadas a la transición verde. Las empresas deberán revi-

sar expresiones ambientales genéricas y comprobar que sus mensajes, etiquetas y campañas cuentan con respaldo suficiente. La fecha y las medidas están recogidas en la Directiva (UE) 2024/825.

- El 30 de diciembre de 2026 comenzará a aplicarse el Reglamento europeo sobre productos libres de deforestación para grandes y medianos operadores, así como para determinadas microempresas y pequeñas empresas ya cubiertas por el Reglamento de la Madera. La norma afecta a materias primas como el ganado bovino, la madera, el cacao, la soja, el aceite de palma, el café y el caucho, además de diversos productos derivados. Puede consultarse la información actualizada en la Comisión Europea.

MENOS BUROCRACIA NO SIGNIFICA MENOS RESPONSABILIDAD

LA SIMPLIFICACIÓN de parte de la regulación europea ha modificado el alcance de algunas obligaciones de sostenibilidad. Sin embargo, quedar fuera de una exigencia directa no significa dejar de recibir solicitudes de información.

Las pymes que forman parte de cadenas de suministro siguen expuestas a los requerimientos de grandes clientes, entidades financieras, inversores, administraciones públicas y procesos de homologación.

«Una pyme puede no estar obligada a publicar una memoria de sostenibilidad y, al mismo tiempo, necesitar datos fiables para conservar un cliente, participar en una licitación o acceder a financiación», afirma Rut Ballesteros.

La experta recomienda comenzar por identificar qué normas afectan realmente a la empresa; asignar responsabilidades; revisar las comunicaciones ambientales; ordenar los datos ESG y trasladar los cambios a compras, operaciones, recursos humanos, marketing y dirección.



<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.**





EL 80% DE LAS GESTORAS ESPAÑOLAS de Private Equity aumentará inversiones ante la mejora del fundraising

España se posiciona a la cabeza del optimismo global en captación de fondos (fundraising), según los datos más recientes del sector de capital privado. El 64% de las gestoras españolas considera que levantar capital es ahora menos complejo que en 2025, un porcentaje que supera con creces el 41% de la media global.

EL PRIVATE EQUITY ESPAÑOL mantiene el apetito pese a la inestabilidad geopolítica y global. El sector mantuvo un ritmo inversor favorable en 2025 pese a la volatilidad macroeconómica, la incertidumbre arancelaria y un tablero geopolítico en

constante movimiento. Y de cara a este año, ocho de cada diez gestoras españolas prevé aumentar sus inversiones en sectores como tecnología, servicios financieros y energía. Este dinamismo queda reflejado en el Spain Private Equity Pulse 2026,

**"EL PRIVATE EQUITY
ESPAÑOL CUENTA CON
CAPITAL DISPONIBLE Y
CONDICIONES
FAVORABLES, LO QUE
ASEGURA UN NUEVO
EJERCICIO CON UN
VOLUMEN DESTACADO
DE OPERACIONES",**

**explica Jorge Tarancón, Socio de
M&A y Transacciones de Grant
Thornton España.**

el informe anual de Grant Thornton que recoge la opinión de 514 socios, directores de inversión y gestores de private equity de más de 20 países, entre ellos España. El informe pone de manifiesto un moderado optimismo entre los gestores españoles. El 80% espera aumentar inversiones y sólo un 17,5% asegura que las reducirá, uno de los resultados más bajos entre todos los mercados analizados. Este incremento será moderado y sostenible. El 30% de los encuestados prevé aumentar su inversión entre un 6 y un 10%, y el 18% apunta a crecimientos de entre el 26 y el 35%, frente al 13% global en ese tramo.

El principal motor es el mayor número de activos que salen al mercado, señalado por el 42% de los encuestados, muy por encima del 34% global, junto a una mayor certidumbre macroeconómica a nivel nacional.

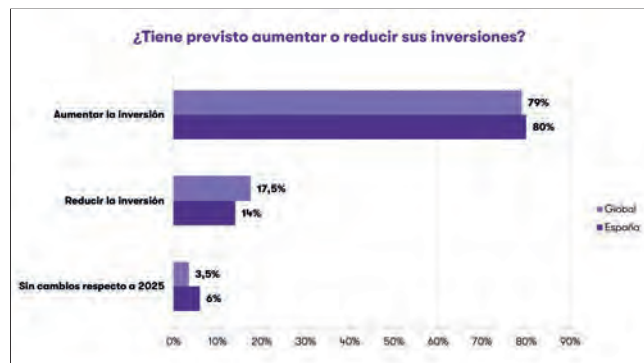


LA NUEVA AGENDA INVERSORA

Los gestores españoles concentran su atención en tecnología y servicios financieros, señalados como sectores prioritarios por el 24% de los encuestados en ambos casos. Destacan, además, energía y sostenibilidad, con un 22% cada uno, por encima de los porcentajes globales.

En cuanto a geografías, América del Norte lidera como destino prioritario para el 46% de los gestores españoles, seis puntos por encima del global. Europa (34%) y América Latina (34%) completan el podio, con la región latinoamericana por encima de la media global (28%).

Este pulso pone de manifiesto un mejor acceso a fondos por parte de los gestores españoles. En este sentido, España se conso-



"LAS GESTORAS QUE HAYAN CONSTRUIDO CARTERAS RESISTENTES AL CICLO Y SE HAYAN ANTICIPADO A LAS EXIGENCIAS NORMATIVAS ESTARÁN MEJOR POSICIONADAS. LA DISCIPLINA EN LA SELECCIÓN DE ACTIVOS QUE HA CARACTERIZADO AL MERCADO ESPAÑOL EN LOS ÚLTIMOS AÑOS ES HOY SU MEJOR SEGURO",
destaca Roberto Benito, Socio de Legal especializado en Reestructuraciones de Grant Thornton España.

lida como uno de los mercados más optimistas en fundraising. El 64% de los gestores españoles considera que la captación de fondos es menos compleja que hace un año, frente al 41% global. Entre las razones de esta mejora, los gestores señalan a la creación de nuevas estructuras de inversión (64%) y la ampliación de la base de LPs (56%).

Eso sí, la industria también es consciente de que los LPs son cada vez más exigentes a la hora de depositar sus fondos. Seis de cada cuatro encuestados reconoce que el historial de rentabilidad cada vez es más relevante para estos inversores, además de otros factores como la integración de los criterios ESG (34%).

"Los inversores quieren ver resultados demostrados, continuidad en los equipos y una narrativa de inversión coherente de principio a fin. Las firmas que han construido ese track record tienen hoy una ventaja competitiva real en los procesos de captación", afirmó Eduard Gellida, Socio de Financial Advisory de Grant Thornton España.



LOS ESPAÑOLES YA NO QUIEREN SOLO COBRAR MÁS: comida y transporte, entre los beneficios más deseados por los empleados

« La retribución flexible permite a los trabajadores adaptar parte de su compensación a sus necesidades, eligiendo entre opciones como comida, transporte, guardería, seguro médico o formación »»

Si los trabajadores pudieran diseñar su propio paquete de compensación, ¿qué beneficios elegirían? En un contexto en el que cada vez se busca una mayor personalización de la propuesta salarial, comida y transporte se sitúan entre las opciones que más interés despiertan entre los empleados, especialmente por estar vinculadas a dos de los gastos más habituales de su día a día.

BENEFICIOS beneficios de comida y transporte

LOS DATOS DE USO DE BETTERFLY apuntan en esta dirección: el 80% de sus usuarios activa los beneficios de comida y transporte y el 81% de quienes los tienen activos hace uso de ellos de forma mensual. Ambos beneficios registran los mismos porcentajes y su uso se ve facilitado por la posibilidad de gestionarlos a través de una única tarjeta, que permite acceder de forma sencilla y práctica a ambos beneficios en el día a día. Estos datos sitúan así comida y transporte como dos de los beneficios con mayor penetración y frecuencia de uso, poniendo de manifiesto que, a la hora de configurar su paquete de compensación, los trabajadores tienden a priorizar aquellas opciones que tienen un impacto directo en su economía diaria.





COMIDA Y TRANSPORTE: dos gastos cotidianos que también forman parte de la compensación

EL INTERÉS POR ESTOS BENEFICIOS coincide con el peso que ambas partidas tienen dentro del presupuesto de los hogares españoles. Según la Encuesta de Presupuestos Familiares del INE correspondiente a 2025, el gasto medio por hogar alcanzó los 35.101 euros, un 3,1% más que el año anterior.

Dentro de este presupuesto, el transporte representa el 11,5% del gasto total de los hogares, con un desembolso medio de 4.020 euros al año. Por su parte, los hogares españoles destinan un 16% de su presupuesto a alimentos y bebidas no alcohólicas, con un gasto

medio de 5.626 euros anuales. Se trata, por tanto, de dos categorías estrechamente vinculadas a la economía cotidiana de los trabajadores y que pueden adquirir un valor añadido cuando se incorporan a la propuesta de compensación de una empresa. En este escenario, los beneficios que permiten destinar parte de la remuneración a gastos habituales adquieren una dimensión especialmente práctica: no se trata únicamente de añadir ventajas al salario, sino de adaptar una parte de la compensación a las necesidades reales de cada empleado.

“LOS BENEFICIOS VINCULADOS A GASTOS COTIDIANOS GANAN PROTAGONISMO EN UN CONTEXTO EN EL QUE LOS HOGARES ESPAÑOLES DESTINAN YA EL 11,5% DE SU PRESUPUESTO AL TRANSPORTE, SEGÚN LOS ÚLTIMOS DATOS DEL INE”

EL 90% DE LOS EJECUTIVOS CONSIDERAN QUE NECESITAN MÁS FORMACIÓN

¿Cuáles son las formaciones más demandadas?

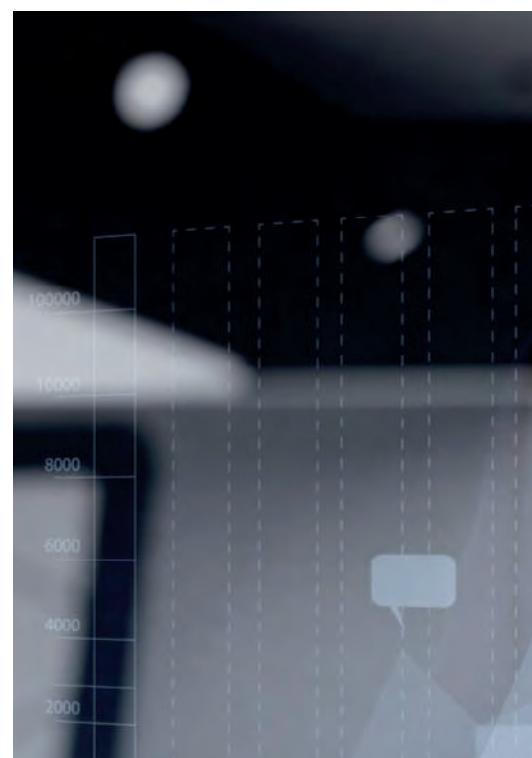
Mantenerse actualizado se ha convertido en una necesidad para seguir tomando decisiones en un entorno cada vez más cambiante. La formación ejecutiva evoluciona al mismo ritmo que las responsabilidades de quienes tienen que liderar el cambio

<< LA FACTURA ELECTRÓNICA B2B OBLIGA A PONERSE AL DÍA: LA ADAPTACIÓN NORMATIVA SE CONVIERTE EN UNA PRIORIDAD PARA PERFILES FINANCIEROS Y ADMINISTRATIVOS >>

LICENCIA DE LA DGEG

SEPTIEMBRE NO SOLO MARCA la vuelta a la oficina, sino también el momento de retomar objetivos y plantearse nuevos retos profesionales. Para las personas que ocupan cargos ejecutivos, la formación ya no termina al alcanzar un puesto de responsabilidad, ahora mantenerse actualizado se ha convertido en una necesidad para seguir tomando decisiones en un entorno cada vez más cambiante. La irrupción de la inteligencia artificial, la transformación de los modelos de negocio y la evolución constante de las competencias que demanda el mercado obligan a los profesionales a seguir aprendiendo incluso cuando acumulan años de experiencia.

De hecho, el 90% de los altos directivos reconoce que su puesto requiere una actualización continua de habilidades para mantenerse al día con los cambios, según datos de LinkedIn publicados este mismo año.



EN ESTE CONTEXTO, SEPTIEMBRE SE PRESENTA COMO UN BUEN MOMENTO PARA HACER BALANCE Y DECIDIR QUÉ CONOCIMIENTOS NECESITAN REFORZAR LOS PROFESIONALES PARA AFRONTAR LOS PRÓXIMOS MESES. DESDE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LA GESTIÓN DE DATOS HASTA EL LIDERAZGO, LA ESTRATEGIA O LA TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL, LA FORMACIÓN EJECUTIVA EVOLUCIONA AL MISMO RITMO QUE LAS RESPONSABILIDADES DE QUIENES TIENEN QUE LIDERAR EL CAMBIO.

Por este motivo, iKN Spain, compañía especializada en formación executive y eventos profesionales, ha analizado las principales tendencias de aprendizaje entre los profesionales con responsabilidades directivas y ha recopilado los cursos que están despertando un mayor interés entre los ejecutivos de cara al nuevo curso profesional.

ADAPTACIÓN A LA NUEVA NORMATIVA:

ASIGNATURA OBLIGATORIA PARA LAS EMPRESAS

La actualización normativa se ha convertido en otra de las grandes prioridades de formación para los profesionales. Adaptarse a las nuevas obligaciones ya no es una opción, especialmente ante cambios que afectan directamente a





ADAPTARSE A LAS NUEVAS OBLIGACIONES

los procesos cotidianos de las compañías. Es el caso de la factura electrónica obligatoria B2B, cuyo nuevo marco legal exige a las empresas comenzar a prepararse para adaptar sus sistemas de gestión, facturación y contabilidad. En este contexto, iKN Spain incorpora entre sus propuestas la formación "Factura Electrónica obligatoria B2B", dirigida a conocer las exigencias del nuevo marco y las claves para abordar su implantación. El curso aborda desde los requi-

sitos establecidos por la normativa española y europea hasta los aspectos técnicos necesarios para poner en marcha el nuevo sistema, incluyendo los requisitos que deberán cumplir los softwares de facturación y los riesgos legales asociados. Una formación especialmente relevante para perfiles de dirección financiera, administración, facturación o contabilidad, que tendrán que liderar la adaptación de sus organizaciones a este nuevo escenario.

"LA IA DA UN PASO MÁS: CRECE LA DEMANDA DE FORMACIÓN PARA LIDERARLA ESTRATÉGICAMENTE Y APLICARLA A ÁREAS COMO RRHH, SELECCIÓN Y TOMA DE DECISIONES"

**"MÁS ALLÁ DE
LAS MATERIAS
CONCRETAS, LA
EVOLUCIÓN DE
LA FORMACIÓN
EJECUTIVA
REFLEJA UN
CAMBIO EN LAS
PROPIAS
NECESIDADES DE
LOS
PROFESIONALES.
YA NO BASTA
CON ACUMULAR
CONOCIMIENTOS:
ES NECESARIO
SABER
INTERPRETAR LOS
CAMBIOS,
ANTICIPARSE A
ELLOS Y
TRASLADARLOS A
LA TOMA DE
DECISIONES DEL
DÍA A DÍA"**

DE HERRAMIENTA A RESPONSABILIDAD

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL continúa siendo una de las grandes protagonistas de la formación ejecutiva, pero el interés de los profesionales está evolucionando. Ya no se trata únicamente de aprender a utilizar ChatGPT u otras herramientas generativas, sino de entender cómo incorporar la IA de forma estratégica, segura y alineada con los objetivos de la compañía. De hecho, empiezan a consolidarse nuevos perfiles encargados de asumir esta responsabilidad dentro de las organizaciones, mientras muchos profesionales que deben ejercerla todavía necesitan definir qué conocimientos y competencias requiere el puesto.

En este contexto, iKN Spain cuenta con el programa "Gobierno y Estrategia de la IA", que aborda precisamente la creación de un modelo de gobierno responsable de la IA y las diferentes perspectivas de la función del Chief AI Officer (CAIO).

Junto a esta visión estratégica, la formación en IA se está trasladando también a aplicaciones concretas dentro de los departamentos. iKN Spain ofrece, por ejemplo, el curso "Inteligencia Artificial aplicada a la Administración y RRHH", que aborda su utilización en la gestión del talento, los procesos de selección, la evaluación del desempeño y los planes de carrera. Esta tendencia también alcanza ámbitos como la entrevista de selección, donde la IA ya permite generar entrevistas personalizadas y trabajar con nuevos formatos como las entrevistas conversacionales o asíncronas.



LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS ya pagan incrementos salariales de más de 20.000 euros A LOS EXPERTOS EN IA

<< España supera los 812.000 profesionales tecnológicos (+6,4%) y las 145.000 ofertas de empleo (+3,6%), pero el déficit de talento especializado continúa en el 21%, tensionando la contratación de los perfiles más demandados >>





Las empresas buscan cada vez menos perfiles generalistas y priorizan especialistas capaces de desarrollar, integrar y gobernar tecnologías críticas para el negocio, lo que está impulsando una fuerte revalorización de competencias vinculadas a IA, datos, cloud, ciberseguridad y arquitectura tecnológica.

El mercado laboral tecnológico español sigue creciendo, pero ha cambiado de paradigma. Las empresas ya no compiten por incorporar el mayor número de profesionales, sino por atraer perfiles altamente especializados capaces de generar un im-

pacto inmediato en el negocio. La Inteligencia Artificial, el cloud, los datos y la ciberseguridad están redefiniendo los criterios con los que las organizaciones seleccionan, remuneran y fidelizan el talento tecnológico.

GUÍA SALARIAL Tech 2026

ASÍ LO REFLEJA la Guía Salarial Tech 2026, elaborada por TalentHackers, compañía especializada en soluciones de talento tecnológico del Grupo Catenon, que sitúa el mercado español por encima de los 812.000 profesionales tecnológicos, un 6,4% más que el año anterior, y cerca de 145.000 ofertas de empleo, un incremento del 3,6%. Sin embargo, el informe alerta de que las compañías continúan afrontando un déficit de talento especializado del 21%, especialmente en

aquellas disciplinas consideradas críticas para acelerar la transformación digital.

"El mercado tecnológico ha cambiado radicalmente. Las empresas ya no buscan únicamente experiencia; buscan profesionales capaces de acelerar la innovación, generar impacto en el negocio y aportar conocimientos altamente especializados. Esa capacidad es hoy el principal factor diferencial para atraer y fidelizar talento", afirma Virginia Herráez Gómez, responsable de Transformación de TalentHackers.



“La tecnología ha dejado de ser un elemento diferencial para convertirse en una capacidad esencial de cualquier compañía. Por eso vemos cómo sectores tradicionalmente alejados del ámbito tecnológico están reforzando su apuesta por el talento digital, intensificando la competencia por los perfiles con mayor especialización”

Señala Virginia Herráez Gómez, responsable de Transformación de TalentHackers.

LA ESPECIALIZACIÓN IMPULSA LAS MAYORES DIFERENCIAS SALARIALES DEL MERCADO

La Guía Salarial Tech 2026 confirma que las mayores retribuciones ya no corresponden necesariamente a los perfiles con más años de experiencia, sino a aquellos que desarrollan competencias críticas para las organizaciones. Así, un AI Engineer con entre dos y cinco años de experiencia puede alcanzar una remuneración de 65.000 euros anuales, por delante de un Data Engineer (60.000 euros), un Cloud Architect (52.000 euros), o un Cybersecurity Engineer (47.000 euros). En cambio, perfiles tecnológicos tradicionales con entre cinco y diez años de experiencia, como Full Stack Developer (55.000 euros), QA Engineer (45.000 euros), o Systems Admini-

nistrador (36.500 euros), registran bandas salariales inferiores.

Además, el estudio identifica un fenómeno cada vez más habitual: dos profesionales con el mismo puesto y una experiencia similar pueden registrar diferencias salariales de hasta 20.000 euros. Este "premium salarial oculto" responde a factores como la aplicación de Inteligencia Artificial Generativa, el dominio del cloud, la ciberseguridad, la capacidad de liderazgo, la orientación al negocio, el conocimiento de producto o la gestión de clientes, habilidades que las empresas valoran cada vez más en sus procesos de selección y fidelización.

LA IA, EL CLOUD Y LOS DATOS

redefinen el valor del talento tecnológico

LA ACELERACIÓN DE LA Inteligencia Artificial y la transformación digital están modificando profundamente las necesidades de las organizaciones y, con ellas, el perfil de los profesionales más demandados. La Guía Salarial Tech 2026 constata que las empresas buscan cada vez menos perfiles generalistas y priorizan especialistas capaces de desarrollar, integrar y gobernar tecnologías críticas para el negocio, lo que está impulsando una fuerte revalorización de competencias vinculadas a IA, datos, cloud, ciberseguridad y arquitectura tecnológica. Este cambio explica que la evolución salarial ya no responda únicamente a la responsabilidad del puesto o a la antigüedad. Las organizaciones premian la capacidad para generar impacto en el negocio, automatizar procesos, optimizar el uso del dato o proteger infraestructuras digitales, competencias que se han convertido en un factor diferencial para la competitividad empresarial.





Nils Dávila

ESPECIALISTA EN CRECIMIENTO
DE NEGOCIOS DIGITALES

“LAS PYMES TIENEN MÁS OPCIONES QUE NUNCA. POR ESO EL RETO NO ES INVERTIR MÁS EN MARKETING, SINO INVERTIR MEJOR: ELEGIR PROFESIONALES CAPACES DE CONECTAR SU TRABAJO CON CLIENTES, VENTAS Y RENTABILIDAD”

El especialista en crecimiento de negocios digitales Nils Dávila, recomienda a las empresas que elijan a las agencias y freelancers por su capacidad para atraer nuevos clientes de forma rentable.

Cuando una pyme contrata a un freelancer o a un profesional externo de marketing, suele comparar presupuestos antes que resultados.

Para el experto este es uno de los errores que más dinero cuesta a las pequeñas empresas. “El problema no es invertir en marketing, sino contratar servicios sin saber cómo medir si están ayudando al negocio a conseguir clientes”,

En este sentido analiza algunos de los errores más frecuentes que cometen las organizaciones al contratar talento externo para impulsar su crecimiento.

Dávila sostiene que una inversión en marketing únicamente tiene sentido si permite captar clientes de forma rentable y en un plazo razonable: “Una pyme no debería preguntarse solo cuánto cuesta un profesional, sino cuánto cuesta conseguir un cliente. El coste de adquisición de cliente (CAC) debe estar en el centro de la decisión”.

Según los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) —publicados a finales de 2025—, el 81,6 % de las empresas españolas tiene dos o menos asalariados. En este contexto, muchas compañías recurren a profesionales especializados para incorporar capacidades sin ampliar plantilla, por lo que cada decisión de contratación tiene un impacto directo en la caja.

Contratar barato no siempre es ahorrar

En opinión del experto uno de los errores más habituales consiste en elegir al profesional más económico con el objetivo de reducir costes. Sin embargo, advierte que esta decisión puede terminar saliendo más cara cuando el trabajo no genera demanda ni oportunidades comerciales reales.

“Contratar barato no es necesariamente ahorrar. Si una pyme paga poco por un servicio que no genera ningún resultado, no ha reducido costes: ha perdido dinero y tiempo”, explica. A su juicio, un problema frecuente es que se terminan ejecutando campañas que atraen prospectos poco cualificados que consumen tiempo del empresa-

rio y de su equipo, lo que genera la falsa percepción de que el marketing no funciona.

Un mercado con más opciones que nunca

Para Dávila, la tecnología también transforma la forma en que las pymes acceden al talento. Las herramientas de inteligencia artificial y los sistemas de automatización facilitan la colaboración con profesionales de distintos lugares y permiten acceder a conocimientos específicos que antes resultaban difíciles de encontrar.

Este nuevo escenario amplía las posibilidades de las empresas, pero también exige una mejor capacidad de selección.



DE SUFRIR BULLYING A CREAR UNA HERRAMIENTA para ayudar a otros niños: la historia de **Ismael Maceira**

«Yo fui uno de ellos»: el joven que
sufrió bullying y ahora utiliza Minecraft
para que ningún niño vuelva a
sentirse solo

Ismael Maceira sufrió acoso escolar durante su infancia mientras convivía con una enfermedad crónica. Años después con solo 16 años ha convertido aquella experiencia en el Proyecto YASIRA, una iniciativa que utiliza Minecraft Education para prevenir, detectar y abordar el bullying y el ciberacoso desde la empatía, la educación y la tecnología.

Del niño que sufrió bullying al PROYECTO QUE QUIERE PREVENIRLO

DURANTE SU INFANCIA sufrió acoso escolar mientras convivía además con una enfermedad crónica. Durante mucho tiempo pensó que aquella experiencia solo le había ocurrido a él. Con los años descubrió que no era así: miles de niños y adolescentes siguen viviendo situaciones similares cada día.

De ahí nace una pregunta que se convirtió en el origen de un proyecto: «¿Qué habría cambiado en mi vida si alguien me hubiera ayudado a tiempo?»

La respuesta es YASIRA. Respeto, empatía y cero bullying, un proyecto educativo presentado este mes de septiembre en la sede de Microsoft España y que busca utilizar la tecnología para que ningún niño tenga que enfrentarse solo al acoso escolar.

YASIRA nace de una experiencia personal, pero con un objetivo colectivo: educar, prevenir, detectar y acompañar frente al bullying y el ciberbullying.

Para hacerlo, el proyecto utiliza Minecraft Education para recrear situaciones relacionadas con el acoso escolar y el ciberacoso y permitir que los jóvenes se pongan en el lugar

de otras personas, trabajen la empatía y el respeto, aprendan a convivir y descubran cómo actuar ante situaciones de acoso.

YASIRA es un mundo educativo desarrollado dentro de Minecraft Education, en el que se están creando diferentes dinámicas y experiencias educativas.

La primera de ellas, «Una semana en la escuela», permite trabajar durante el tiempo que cada docente considere adecuado y adaptarse a las necesidades de cada aula. La experiencia puede desarrollarse tanto en el colegio como desde casa, de manera que los alumnos puedan continuar el aprendizaje y la reflexión fuera del entorno escolar.

Además, Minecraft Education es una plataforma gratuita para los centros educativos, lo que facilita que YASIRA pueda llegar a un mayor número de colegios y estudiantes.

El objetivo no es simplemente hablar del bullying, sino crear experiencias que permitan a los jóvenes vivir determinadas situaciones desde otra perspectiva, desarrollar empatía, aprender a convivir y entender el valor de acompañarse entre ellos.

.....

UNO DE CADA TRES ESTUDIANTES DE ENTRE 11 Y 15 AÑOS SUFRE ACOSO ESCOLAR, SEGÚN LA UNESCO

.....



UNO DE CADA TRES estudiantes sufre bullying

EL PROYECTO PARTE de una realidad que sigue afectando a niños y adolescentes. Uno de cada tres estudiantes de entre 11 y 15 años sufre acoso escolar, según UNESCO.

Otros datos reflejan además la evolución del problema. El último informe de Fundación ANAR y Fundación Mutua Madrileña sitúa en un 12,3% el alumnado que afirma que él o alguno de sus compañeros está sufriendo

acoso escolar, ciberbullying o ambas formas de acoso. El informe señala también una nueva realidad: la inteligencia artificial ya aparece en el 14,2% de los casos de ciberacoso identificados por los estudiantes.

Ante este escenario, YASIRA plantea que el bullying no puede abordarse desde una única perspectiva. Necesita a docentes, familias, alumnos, psicólogos, profesionales sanitarios, instituciones y tecnología.

**EL PROYECTO NO
PRETENDE SUSTITUIR A
DOCENTES, FAMILIAS O
PROFESIONALES, SINO
PROPORCIONAR
NUEVAS HERRAMIENTAS
PARA PREVENIR,
DETECTAR ANTES Y
ACOMPañAR MEJOR A
QUIENES ESTÁN
VIVIENDO UNA
SITUACIÓN DE ACOSO.
PORQUE ISMAEL NO
PUEDE CAMBIAR LA
HISTORIA DEL NIÑO
QUE FUE.
PERO SÍ PUEDE
INTENTAR CAMBIAR LA
DE QUIENES TODAVÍA
ESTÁN SUFRIENDO.
«NO PUEDO CAMBIAR MI
PASADO. PERO SÍ PUEDO
AYUDAR A CAMBIAR
EL FUTURO DE
MUCHOS NIÑOS»**

Educación, psicología, salud y tecnología FRENTE AL BULLYING

El proyecto reúne a profesionales vinculados a la educación, la prevención del bullying, la innovación educativa, la psicología, la salud, los pacientes, el ciberacoso y la tecnología, junto con personas que han vivido directamente el problema.

Entre ellos se encuentran Enrique Pérez-Carrillo, presidente de AEPAE; Pedro Carrascal, director de la Plataforma de Organizaciones de Pacientes; Marta Ruiz Velasco, de la Fundación Princesa de Girona; José Antonio Fernández Bravo, de la Universidad Camilo José Cela; Sonia Díez, presidenta de Fundación EducAcción; Toni García Arias, Global Teacher Prize 2023 Finalist; Jorge Rendón, responsable del área de ciberacoso de AEPAE; Ana Aznar Botella, psicóloga especializada en desarrollo parental; y Diego Olivar Aldudo, director del CEIP Pedro Gómez Bosque, además de profesionales vinculados al ámbito tecnológico, entre otros.

El Proyecto YASIRA está impulsado por SAMIRA DTx y AEPAE, con socios colaboradores como Lectrafit Education y la Plataforma de Organizaciones de Pacientes (POP); socios impulsores como la Obra Social de Caja Rural de Navarra, Microsoft y Media Attack; y como socio estratégico, el Saudi Business Council.

EL PRIMER PILOTO LLEGARÁ A 10-12 COLEGIOS

Después de su presentación, el proyecto pondrá en marcha un programa piloto en 10-12 colegios de diferentes puntos de España. Durante esta primera fase se desarrollarán y validarán las dinámicas junto a docentes y alumnos.

El objetivo es que, una vez finalizado el piloto, YASIRA pueda lanzarse en abierto el próximo año y llegar a cientos de colegios de toda España.

Para Ismael, la tecnología no es el fin, sino una herramienta: «La tecnología es el medio. El objetivo son los niños».

YASIRA defiende así una nueva forma de educar ante un mundo en transformación: «Cuanto más inteligente sea la tecnología, más humana tendrá que ser la educación»

emplea y emprende

www.empleayemprende.com



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

emplea y
emprende



Delia Rodríguez

CEO DE VESTALIA ABOGADOS Y
ESPECIALISTA EN DERECHO DE
FAMILIA, INFANCIA Y
PLANIFICACIÓN PATRIMONIAL

“EL REGRESO A LAS AULAS PUEDE FACILITAR LA IDENTIFICACIÓN DE CAMBIOS DE CONDUCTA Y OTRAS SEÑALES DE ALERTA”

Con el comienzo del nuevo curso escolar, niños y adolescentes recuperan el contacto cotidiano con profesores, tutores y orientadores. Esta vuelta a la rutina puede resultar especialmente relevante para detectar cambios de comportamiento, señales de alerta o situaciones de violencia que hayan permanecido ocultas.

<< En muchos casos, los indicios aparecen de forma fragmentada. Puede tratarse de un cambio de conducta observado en el colegio, una lesión atendida por un profesional sanitario, una intervención policial en el domicilio o una comunicación a los servicios sociales. Lo im-

portante es que esas piezas puedan conectarse y que la respuesta llegue a tiempo >>

El inicio de curso coincide además con el desarrollo del nuevo Registro Central de información sobre violencia contra la infancia y la adolescencia (RCIVIA), anunciado el pasado 16 de julio durante la Conferencia Sectorial de Infancia y Adolescencia.

El registro reunirá información procedente de órganos judiciales, Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, servicios sociales y administraciones públicas. Su objetivo será ofrecer un conocimiento más uniforme de la violencia contra niños, niñas

y adolescentes y facilitar el diseño de políticas de prevención.

<<La coordinación entre colegios, servicios sociales, sanitarios y administraciones será clave para evitar retrasos y situaciones de revictimización >>

El colegio, una pieza esencial en la detección

Los centros educativos ocupan una posición especialmente relevante dentro de la red de protección de la infancia. El contacto diario permite a sus profesionales advertir cambios en el comportamiento, el rendimiento, las relaciones sociales o el estado emocional de los menores.

Para Rodríguez, uno de los principales valores del futuro registro será conocer mejor quién detecta las primeras señales, qué respuesta se activa posteriormente y dónde se producen posibles retrasos.

<<Hasta ahora, cada institución podía conocer una parte del problema, pero faltaba una visión conjunta. El registro puede ayudar a comprender cómo se detecta la violencia, qué respuesta se ofrece y dónde se encuentran los principales fallos del sistema >>

La especialista advierte, sin embargo, de que disponer de más información no garantiza por sí solo una mejor protección. Será necesario utili-





zar criterios homogéneos para evitar duplicidades y diferenciar entre notificaciones, casos confirmados, actuaciones realizadas y número de víctimas.

Evitar que el menor tenga que contar lo mismo una y otra vez

La coordinación adquiere especial importancia cuando intervienen distintos profesionales. Para Rodríguez, el sistema debe evitar que niños y adolescentes sean quienes tengan que trasladar la información entre instituciones.

<<Un niño no puede ser el encargado de co-

nectar a las instituciones. La coordinación debe producirse entre los adultos y los profesionales, reduciendo cualquier forma de revictimización >>

La centralización de información sensible también exigirá extremar las garantías de privacidad y establecer claramente quién puede introducir, consultar y tratar los datos.

<<El verdadero éxito del registro llegará cuando la información permita anticiparse, detectar los fallos y proteger a los menores antes de que la violencia se agrave >>, concluye Delia Rodríguez.



emplea y
emprende

TALENTO E INNOVACIÓN AL SERVICIO DE LAS IDEAS

www.empleayemprende.com