

ATLASTECH REVIEW

Nº 49 | 26 de julio de 2026

Todas las ideas del New In
Open Doors Valencia / 4 a 9

Crónica del Update Menú Tour
2026 de Barcelona / 12

Atlas Hospitality: construir el
futuro, por Pablo Oliete / 27



1 Y 2 DE DICIEMBRE 2026

[AI]magine

TOLEDO

ORGANIZA:
Atlas
tecnológico

COLABORA:
 AYUNTAMIENTO DE
TOLEDO

LOS HITOS

ATLASTECNOLÓGICO
PLATAFORMA
c/Universidad, 4 Pta. 7
46002 Valencia
atlastecnologico.com

04

NEW IN: MESA NUEVO
MODELO PRODUCTIVO

Los directivos de Multiverse Computing y Secuoya Content Group, Wendy Chin y José Manuel González Pacheco, analizan el nuevo modelo productivo que está creando España

14

MERCADO: LOS LÍMITES PARA
AUTOMATIZAR SON LA CLAVE

La creciente automatización cambiará la forma en la que se trabaja en España, el Santo Grial de los gestores será saber aplicar los límites para lo artificial y lo humano

06

NEW IN: MESA MUNDO
POST NEXT GENERATION

El panorama que se abre tras el fin de los fondos europeos del Plan de Recuperación, analizado por José María García Orois (SETT), Pilar Carrato (CDTI) y Felipe Carrasco (Generalitat)

16

TENDENCIAS: REDISEÑAR EL
TALENTO HUMANO NO ES PARA LA IA

La adaptabilidad cognitiva, el aprendizaje y el rediseño de flujos de trabajo son hoy las claves para rentabilizar la tecnología en las compañías y no las resolverá la IA

08

NEW IN: MESA SOBRE
OPORTUNIDADES EN CHINA

El presidente EMEA de MSA Safety Group, José Manuel Sánchez Pedregal, y el director de tecnología de Tecnalía, Agustín Sáenz, conversan sobre el desafío de la economía china

18

ECOSISTEMA DE ATLAS
TECNOLÓGICO

MESbook, Progressa Lean, Integra Tecnología, Paradigma Digital, Keyland, Celestia TST, Seidor, 9altitudes, Telefónica y Tecnalía, ponen de relieve el reto de la competitividad industrial

10

TRIBUNA: PALANCA DE LA
PROPIEDAD INDUSTRIAL (III)

Luis Ignacio Vicente, colaborador de Atlas Tecnológico, analiza el peso de la propiedad industrial como palanca para la innovación en las organizaciones.

20

LAS MEJORES IDEAS
DESDE EL EXTERIOR

Las principales startups muestran una gestión del talento cada vez más diversa y mediada por la tecnología, con margen de mejora en toda la cadena de valor

12

UPDATE MENÚ TOUR
2026, EN BARCELONA

La reunión de directivos celebrada en Barcelona aborda cómo adaptar las organizaciones a la IA, el problema del absentismo y la creciente competencia asiática.

27

CUADRO DE MANDOS DE
PABLO OLIETE

Con el título 'Atlas Hospitality: construir el futuro', el CEO de Atlas Tecnológico reflexiona las posibilidades que otorgan seis años de experiencia generando conocimiento.



CASOS DE USO PARA LOS MODELOS DE IA, EL NUEVO MODELO PRODUCTIVO

MULTIVERSE COMPUTING Y SECUOYA CONTENT GROUP COINCIDEN EN QUE LA PRÓXIMA VENTAJA COMPETITIVA DEPENDERÁ DE DESARROLLAR INTELIGENCIA ARTIFICIAL MÁS EFICIENTE, CONTROLAR LOS ACTIVOS INTANGIBLES Y CONSTRUIR ECOSISTEMAS CAPACES DE ATRAER TALENTO INTERNACIONAL

LAURA FARGUETA

Wendy Chin, Global Channel and Alliances Sales Manager en Multiverse Computing, y a José Manuel González Pacheco, director general de Estrategia y M&A de Secuoya Content Group, moderados por Luis Ignacio Vicente del Olmo, colaborador de Atlas Tecnológico abordan las opciones del nuevo modelo productivo.

Para Wendy Chin, la próxima revolución de la IA consistirá en desarrollar modelos suficientemente eficientes para incorporarse a productos industriales y de consumo. “Utilizamos técnicas matemáticas y filosofía cuántica, y los aplicamos a modelos como Llama, Mistral o ChatGPT”, explica. El objetivo es la reducción significativa de las necesidades de procesamiento, la latencia y el consumo energético.

La compañía trabaja ya en proyectos vinculados al reconocimiento de voz para automoción, sistemas de visión artificial para drones y soluciones de inspección industrial basadas en computer vision. En entornos de fabricación, estos modelos permiten detectar anomalías imperceptibles para el ojo humano, lo que puede mejorar la eficiencia de los procesos productivos. “La IA generativa va a incorporarse prácticamente a cualquier dispositivo electrónico”, defiende Chin durante la conversación.

González Pacheco, por su parte, considera que “la IP es lo que realmente da valor a un estudio de contenidos”. Mantener la titularidad de la IP permite decidir sobre futuras temporadas, negociar la distribución internacional, desarrollar nuevos formatos derivados y construir un catálogo propio con valor a largo plazo.

A esta estrategia se suma la creación de un fondo de inversión de 200 millones de euros, participado por Secuoya, la SETT y un

inversor privado, destinado a adquirir empresas de toda la cadena de valor audiovisual.

La IA desempeña un papel creciente en esa transformación. En la actualidad ya se utiliza de forma habitual en tareas de postproducción, efectos visuales, doblaje, traducción o tratamiento del sonido. Las oportunidades más relevantes se encuentran, sin embargo, en su capacidad para generar storyboards automáticamente a partir de un guion, planificar rodajes completos, optimizar presupuestos o analizar tendencias de audiencia, herramientas que permitirían reducir tiempos de desarrollo y mejorar la toma de decisiones antes incluso de comenzar una producción.

Para González Pacheco, la IA no sustituye la creatividad: amplía la capacidad de las empresas para gestionar proyectos cada vez más complejos. “Cada producción es un auténtico project finance”, ha explicado. Incide también en la idea de que una serie puede movilizar entre 10 y 15 millones de euros, por lo que cualquier mejora en la planificación o en el control de costes tiene un impacto directo sobre la rentabilidad.

Pese a proceder de sectores muy diferentes, Multiverse Computing y Secuoya han coincidido en la idea de que la innovación requiere ecosistemas donde convivan startups, grandes compañías, universidades, centros tecnológicos y administraciones públicas.

En el caso de Multiverse, la colaboración con fabricantes de automóviles, empresas de robótica, compañías sanitarias o desarrolladores de software constituye el principal canal para incorporar sus algoritmos a soluciones industriales reales. Por su parte, Secuoya mantiene una estrategia permanente de colaboración con startups tecnológicas. Según ha explicado González Pacheco, bus-



Mesa sobre nuevo modelo productivo.

Wendy Chin:
“Utilizamos técnicas matemáticas y filosofía cuántica, y los aplicamos a modelos de IA, el objetivo es la reducción de necesidades de procesamiento”

ca “empresas nuevas que traigan tecnologías que nos ayuden y faciliten los procesos, desde el punto de vista de la eficiencia y también de la búsqueda de nuevas rentabilidades”.

Multiverse ha construido una organización claramente internacional. La empresa recluta especialistas en cualquier parte del mundo y facilita incluso el traslado completo de los profesionales y sus familias para incorporar el mejor conocimiento disponible.

En Secuoya, esa estrategia combina la búsqueda permanente de perfiles tecnológicos con la captación de nuevos creadores, guionistas, productores y emprendedores capaces de aportar ideas originales. La captación combina los mecanismos tradicionales de la industria audiovisual (festivales, convocatorias y programas de ‘pitching’) con una creciente incorporación de profesionales tecnológicos.

González Pacheco:
“Buscamos empresas nuevas que traigan tecnologías que nos ayuden y faciliten los procesos, desde el punto de vista de la eficiencia”



NETWORKING Y CONOCIMIENTO JUNTO AL MAR EN EL NEW IN

EL EVENTO HA REUNIDO A COMPAÑÍAS INDUSTRIALES, STARTUPS, CENTROS TECNOLÓGICOS Y EMPRENDEDORES EN THE TERMINAL HUB DE VALENCIA

M. J. M.

Bajo el lema Open Doors, la nueva edición del New In Valencia, organizada por Atlas Tecnológico en The Terminal Hub, ha planteado una invitación a abrir nuevas vías de colaboración entre la industria y el ecosistema tecnológico. Expertos de reconocido prestigio han aportado su experiencia y conocimiento a un público heterogéneo que ha llenado el espacio para conocer tendencias, compartir casos de éxito y descubrir nuevas oportunidades de cooperación.

Las distintas intervenciones han abordado el papel de la innovación como motor de competitividad, la importancia de acelerar la transformación digital y el valor de generar alianzas para afrontar los retos de un entorno cada vez más exigente. Compañías industriales, startups tecnológicas, expertos en innovación y centros tecno-

lógicos han sido algunos de los asistentes, que han participado activamente en las distintas sesiones y en los espacios de networking.

De hecho, además de su programa de contenidos, New In Valencia Open Doors ha reservado un espacio destacado para las relaciones profesionales. El café de networking ha permitido el intercambio de experiencias entre responsables empresariales, representantes institucionales, emprendedores y especialistas tecnológicos con el objetivo de facilitar nuevas colaboraciones y favorecer el nacimiento de iniciativas conjuntas. Durante este tiempo, los asistentes han podido identificar intereses comunes y establecer contactos que podrán traducirse en futuras oportunidades de negocio o colaboración en iniciativas de innovación.

La convocatoria forma parte del ciclo New In de Atlas Tec-

nológico, una serie de encuentros concebidos para identificar oportunidades de diversificación empresarial y apertura de mercados a partir de proyectos de base tecnológica. Con este formato, la organización consolida una propuesta que conecta conocimiento, empresa e innovación con una visión orientada al crecimiento industrial y la cooperación entre organizaciones.

Pablo Oliete, fundador y CEO de Atlas Tecnológico, ha destacado “el nivel de los debates ha sido extraordinario y ha aportado una visión muy valiosa sobre el futuro de la innovación industrial. Nos satisface especialmente la gran presencia de empresas industriales y el networking generado entre todos los actores del ecosistema, porque es precisamente de esas conexiones de donde surgen las mejores oportunidades de colaboración e innovación”.



Un momento del vino de honor posterior a la jornada, destinado al networking.

UNA POLÍTICA INDUSTRIAL DURADERA PARA EL NUEVO MARCO DE AYUDAS EUROPEAS

LOS PARTICIPANTES EN LA MESA REDONDA "INNOVAR EN EL MUNDO POST NEXT GENERATION" COINCIDEN EN QUE EL IMPACTO DE LOS FONDOS HA SIDO POSITIVO, PERO PIDEN REFORZAR LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA Y ORIENTAR LAS INVERSIONES HACIA SECTORES ESTRATÉGICOS

LAURA FARGUETA

Los fondos Next Generation nacieron como una respuesta extraordinaria a la crisis provocada por la pandemia, pero rápidamente trascendieron el objetivo inicial de reactivar la economía para convertirse en un instrumento destinado a impulsar la digitalización, la transición energética y la transformación del modelo productivo europeo. El verdadero desafío cinco años después es cómo consolidar un modelo de financiación que permita mantener el impulso a la innovación, la transformación industrial y la soberanía tecnológica. Se trata de la cuestión que ha pesado sobre la mesa redonda "Innovar en el mundo Post Next Generation", celebrada en el marco de New In y moderada por Francesc de Paula Pons, director de The Terminal Hub.

José María García Orois, director de Desarrollo de Negocio de la SETT, ha abierto el debate con una valoración favorable del impacto que los fondos europeos han tenido sobre la economía española por su capacidad para acelerar cambios estructurales. La principal aportación del programa consiste en acelerar procesos de transformación que ya estaban en marcha, pero que difícilmente habrían alcanzado la velocidad actual sin una inyección extraordinaria de recursos públicos.

"Los efectos de los fondos Next Generation han sido claros en toda la economía española. Desde el año 2020 hay datos más que evidentes de que se ha producido un cambio en la creación de empleo, la digitalización, la tecnología verde, la transición verde y la productividad", afirma. Sin embargo, más allá del balance de estos primeros años, ha insistido en que el principal aprendizaje consiste en entender que este esfuerzo no puede tener un carácter temporal. "La lección aprendida es que no podemos parar. Los fondos Next Generation marcan un camino para

todas las administraciones y para todo el tejido productivo", ha señalado.

Felipe Carrasco, secretario autonómico de Industria, Comercio y Consumo de la Generalitat Valenciana, ha recordado un estudio elaborado por la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE) según el cual el 70% de las grandes empresas valencianas desconocían cómo acceder a los fondos Next Generation. Más significativo aún resulta el dato publicado por el Ministerio, según el cual solo una de cada cinco empresas ha conseguido beneficiarse finalmente de estos programas. A su juicio, estos datos evidencian que el instrumento no ha alcanzado plenamente sus principales objetivos. "Si la orientación era transformar económicamente el tejido productivo de Europa, basado en pymes y micropymes, ha sido un nefasto fracaso", asegura.

El responsable autonómico ha ido más allá y defiende que esta experiencia debería servir para replantear el funcionamiento de futuros programas europeos. "Desde muy al principio de la puesta en marcha de los fondos Next Generation, todas las regiones españolas pedimos cogobernanza de los fondos europeos, pero se nos ha negado. No hemos podido tomar decisiones con respecto a la gestión", afirma. En consecuencia, considera que una parte importante de los recursos no ha llegado al segmento empresarial que más necesitaba apoyo para afrontar su transformación tecnológica.

Carrasco vincula este debate con las nuevas oportunidades que se abren para la industria europea en ámbitos como la defensa, la seguridad o las tecnologías duales. En su opinión, aprovechar esta nueva etapa exigirá una coordinación mucho más estrecha entre administraciones y una mayor capacidad para trasladar los instrumentos financieros hasta las pequeñas y medianas empresas.

José María García Orois ha explicado que Europa está modificando progresivamente la forma en que interviene en la



Pilar Carrato, José María García Orois, Felipe Carrasco y Francesc Pons, director de The Terminal Hub.

economía. El modelo basado exclusivamente en subvenciones está dando paso a otro en el que las administraciones públicas actúan cada vez más como un inversor: comparten riesgos con las empresas y orientan los recursos hacia proyectos considerados estratégicos para el conjunto de la Unión Europea. En este contexto, ha recordado que parte de estos mecanismos ya se canalizan a través del Instituto de Crédito Oficial (ICO), con el objetivo de impulsar sectores considerados prioritarios para el futuro económico europeo.

El secretario autonómico Felipe Carrasco sitúa la colaboración como uno de los pilares sobre los que debería construirse el escenario posterior a los Next Generation. Frente a un modelo basado exclusivamente en ayudas económicas, defiende reforzar los mecanismos que permiten conectar empresas, universidades, centros tecnológicos y administraciones públicas.

"Es muy importante consolidar empresas para que estas sean mayores y se con-

José María García Orois (SETT): "Los efectos de los fondos Next Generation han sido claros en toda la economía española, hay datos más que evidentes"

Felipe Carrasco (Generalitat Valenciana): "Desde muy al principio, todas las regiones españolas pedimos cogobernanza, pero se nos ha negado"

Pilar Carrato (CDTI): "Si no hay capital privado, no podemos hacer nada. Todos los actores son necesarios, incluidos fondos de pensiones y aseguradoras"

SOBERANÍA SEGÚN PARA QUÉ

El CEO de Microsoft, Satya Nadella, mostró el error de estrategia de Europa al obcecarse con una soberanía de los datos que no es tal y no preocuparse en cambio por acceder a los datos de Estados Unidos y del resto del mundo para crear productos y servicios más competitivos.

sigan mejores salarios, más innovación y más resultados y posicionamiento a nivel internacional sobre la base de la innovación y la consolidación", ha asegurado. La consolidación empresarial, ha defendido, constituye uno de los principales retos para transformar el crecimiento puntual derivado de los fondos europeos en una ventaja competitiva permanente.

De acuerdo con José María García Orois, el dinero público debe concebirse como un recurso capaz de generar nuevos ciclos de inversión. Desde la SETT, el objetivo consiste en seguir identificando oportunidades empresariales y reinvertir los recursos recuperados para impulsar nuevas tecnologías y favorecer el desarrollo de compañías con capacidad de competir internacionalmente. La previsión asociada al programa España Crece, dotado con 50.000 millones de euros, responde precisamente a esa lógica de continuidad y de apoyo permanente a empresas estratégicas.

La intervención de Pilar Carrato, CFO del CDTI y CEO de Innvierte, ha introducido otro de los grandes debates que marcan la agenda europea: la soberanía tecnológica. Defiende que los recursos públicos deben orientarse hacia tecnologías capaces de generar capacidades industriales propias y reducir la dependencia exterior de ámbitos considerados críticos, aunque, en su opinión, la creciente atención que reciben conceptos como la IA o la defensa obliga "a tener cuidado, porque la palabra innovación se usa mal", advierte.

En este contexto, reivindica el papel de la Deep Tech, aunque insiste en que el término no puede utilizarse de forma indiscriminada. "Deep Tech no es simplemente usar la palabra IA", afirma, y menciona otras vías como "la computación cuántica" o "los sistemas avanzados". Sostiene que debe caracterizarse por su capacidad de aportar un valor diferencial para Europa y ofrecer ventajas competitivas sostenibles que permitan construir esa soberanía tecnológica que Europa persigue desde hace años.

Carrato ha recordado, además, el crecimiento experimentado por los instrumentos públicos de financiación durante los últimos años. Antes de la llegada de los fondos Next Generation, el conjunto de programas movilizaba alrededor de 1.000 millones de euros anuales. Posteriormente, esa cifra aumentó hasta los 2.000 millones, alcanzando durante los tres últimos ejercicios un volumen cercano a 2.500 millones de euros al año, sin que el resto de líneas de financiación desaparecieran.

Pilar Carrato concluye incidiendo en que, a pesar del actual régimen de ayudas del Estado, el futuro de la innovación dependerá de una mayor implicación del capital privado. "Si no hay capital privado, no podemos hacer nada. Todos los actores son necesarios", y añade que son fundamentales los fondos de pensiones y las aseguradoras. "Es necesaria la inversión por parte de las empresas grandes".

CHINA COMO UN SOCIO ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN EUROPEA, EN EL NEW IN VALENCIA

JOSÉ MANUEL SÁNCHEZ PEDREGAL (MSA) Y AGUSTÍN J. SÁENZ (TECNALIA) DEFIENDEN UNA RELACIÓN DE DOBLE SENTIDO BASADA EN LA COLABORACIÓN, EL APRENDIZAJE MUTUO Y UNA MAYOR AMBICIÓN INDUSTRIAL EUROPEA

EUGENIO MALLOL

Europa necesita mirar a China desde una posición abierta, con una estrategia definida y convencida de que el intercambio de conocimiento ya circula en ambos sentidos. Esa ha sido la idea que ha protagonizado la primera mesa redonda del New In Valencia, organizado por Atlas Tecnológico en The Terminal Hub, bajo el título 'La conexión con China: una relación de sentido doble'. En una conversación moderada por Eugenio Mallol, José Manuel Sánchez Pedregal, presidente EMEA de MSA, y Agustín J. Sáenz, Strategy, Market and Technology Director de Tecnalia, han compartido su experiencia internacional para explicar cómo ha cambiado el equilibrio tecnológico mundial y qué decisiones deben tomar las empresas europeas para competir desde sus propias fortalezas.

Desde su experiencia al frente de MSA en Europa, Oriente Medio y África, describe tres modelos con identidades muy marcadas: "China convierte una visión en proyectos industriales a gran escala con una velocidad extraordinaria; Estados Unidos destaca por asumir riesgos y atraer inversión; Europa mantiene fortalezas como la ingeniería, la calidad y la sostenibilidad", sostiene.

El experto ha compartido su experiencia en el gigante asiático, donde la puesta en marcha de cinco plantas industriales le demostró que la ejecución adquiere otra dimensión cuando toda la organización comparte un objetivo. "Las decisiones fluyen" y los equipos avanzan alineados con una velocidad difícil de encontrar en otros mercados. Esa forma de trabajar ayuda a reducir tiempos y facilita el desarrollo de proyectos de gran dimensión.

Agustín J. Sáenz ha recogido esa idea para explicar hasta qué punto también ha cambiado la mirada de Tecnalia hacia el país asiático. "De repente, nos aparece otro polo mundial", afirma. "China ha pa-

sado de ser un gran centro de fabricación a convertirse en uno de los mayores focos internacionales de generación de conocimiento", defiende. El crecimiento de sus universidades, el liderazgo mundial en patentes y la aparición de ecosistemas tecnológicos capaces de competir con Silicon Valley han modificado completamente el tablero de la innovación.

Sáenz considera que esa evolución todavía no ocupa el lugar que merece dentro del debate europeo. Persisten imágenes asociadas a una economía basada únicamente en costes bajos, aunque la realidad ofrece un panorama muy distinto. Las universidades chinas figuran entre las más competitivas del mundo, la inversión en investigación mantiene un crecimiento constante y ciudades como Shenzhen concentran empresas, talento e inversión en niveles difíciles de igualar.

"Ir a Shenzhen es viajar al futuro", asegura. aseguró ante el auditorio. Cada visita allí le ha permitido observar soluciones tecnológicas que anticipan buena parte de las transformaciones que llegarán a otros mercados durante los próximos años. Esa capacidad para adelantarse obliga, en su opinión, a incorporar China dentro de cualquier estrategia empresarial o tecnológica que aspire a comprender hacia dónde evoluciona la industria mundial.

Tecnalia participa desde hace más de una década en un centro tecnológico implantado en China y desarrolla proyectos europeos que combinan avances creados allí con desarrollos realizados en España. Incluso ha relatado cómo responsables



Eugenio Mallol conversa con José Manuel Sánchez Pedregal y Agustín Sáenz.

del centro asiático solicitaron recientemente incorporar especialistas españoles en visión artificial para reforzar algunos de sus proyectos, una situación difícil de imaginar hace apenas unos años. También ha destacado el acuerdo alcanzado con la Universidad de Tsinghua para colaborar en tecnologías relacionadas con la captura de CO₂, otro ejemplo de cómo las alianzas científicas entre Europa y China forman ya parte de la actividad cotidiana de los grandes centros tecnológicos.

A partir de ese momento, la conversación se ha centrado en una de las diferencias que, a juicio de ambos ponentes, explica buena parte del avance tecnológico chino. Agustín J. Sáenz ha descrito un modelo basado en la construcción de ecosistemas completos donde empresas, universidades, centros tecnológicos, administraciones y clientes desarrollan soluciones casi al mismo tiempo. "Ellos lo aplastan, lo ponen en paralelo", explica, para resumir una manera de innovar que reduce tiempos y acelera la llegada de nuevas tecnologías al mercado.

En Europa, Sáenz considera que el

continente continúa avanzando mediante procesos muy secuenciales. Primero aparece la investigación, después llega la regulación, más tarde se buscan empresas para poner en marcha proyectos piloto y finalmente se aborda la industrialización. Ese recorrido ofrece seguridad, aunque ralentiza la capacidad de respuesta frente a competidores que desarrollan todas esas fases de manera simultánea.

"Me sorprendió el nivel tecnológico alcanzado por los proveedores chinos y la rapidez con la que consolidan nuevos sectores industriales", ha asegurado Sánchez Pedregal. El vehículo eléctrico, la robótica o la construcción naval representan ejemplos claros de una estrategia que combina inversión y desarrollo industria. Esa concentración de capacidades facilita el crecimiento de todo el ecosistema y multiplica las oportunidades de negocio.

El experto ha recordado que la compañía cuenta con centros de investigación, fábricas y equipos locales en China, aunque esa presencia no implica trabajar del mismo modo que en Europa o Estados Unidos. Lo fundamental es entender qué necesita cada mercado y construir plataformas suficientemente flexibles para crecer allí donde aparecen nuevas oportunidades. Esa capacidad para escalar soluciones constituye, a su juicio, uno de los grandes desafíos europeos. "Europa es un enorme mercado, pero continúa funcionando como veintisiete regulaciones, veintisiete políticas industriales y marcos fiscales diferentes". Esa

fragmentación dificulta alcanzar la escala que sí encuentran empresas implantadas en Estados Unidos o China y condiciona la velocidad con la que pueden desarrollar nuevos proyectos tecnológicos.

Entonces, ¿qué deberían hacer las empresas europeas ante un escenario tan competitivo? "Hay que tener un plan para China", ha resumido Agustín Sáenz. "Para unos seguirá siendo un mercado prioritario; para otros, un socio tecnológico o una fuente de conocimiento. Lo importante es definir una estrategia propia y asumir que China seguirá ocupando un lugar determinante en la economía mundial".

"China nos puede impresionar, gustar, no gustar, pero lo que no nos puede hacer es sorprender", ha asegurado Sáenz. A su juicio, muchas de las transformaciones que hoy despiertan admiración ya aparecían recogidas en las hojas de ruta aprobadas hace años por el Gobierno chino. La robótica, las energías renovables o la inteligencia artificial forman parte de una estrategia mantenida con continuidad durante largo tiempo.

José Manuel Sánchez Pedregal ha recordado que la incertidumbre forma parte de la actividad empresarial y que los últimos años han obligado a las compañías a desarrollar una enorme capacidad de adaptación. La pandemia, las tensiones en las cadenas de suministro y el avan-

ce del proteccionismo han cambiado las reglas del comercio internacional. Países como Arabia Saudí o India impulsan políticas que favorecen la producción local y obligan a las multinacionales a replantear sus estrategias de implantación. "El reto consiste en construir organizaciones capaces de responder con rapidez sin perder de vista su propósito y el valor que aportan a los clientes", sostiene.

Para Sáenz, uno de los factores que decidirán la competitividad europea será la capacidad de colaboración. "La pregunta será: cómo de bueno vas a ser colaborando", afirmó. Europa dispone de talento, universidades, centros tecnológicos y grandes empresas industriales, pero con frecuencia esas capacidades trabajan de forma fragmentada y sin alcanzar la masa crítica necesaria.

Ha defendido que iniciativas como Atlas Tecnológico ayudan a construir una cultura de colaboración que todavía necesita consolidarse. Colaborar exige compartir conocimiento, asumir riesgos y generar relaciones equilibradas entre las partes. Esa misma lógica debe aplicarse también a la relación con China. Sáenz insiste en que cooperar no significa renunciar a los intereses propios, sino construir acuerdos donde ambas partes obtengan beneficios comparables. "Win win del mismo tamaño de letra".

Sáenz ha explicado que China responde a una lógica de state first, donde las prioridades del Estado orientan el desarrollo económico. Estados Unidos funciona bajo un planteamiento de business first, con el crecimiento empresarial como principal motor. Europa, en cambio, mantiene un enfoque people first, donde el bienestar de las personas ocupa un lugar central. Ese rasgo, defiende, forma parte de la identidad europea y merece preservarse mientras el continente encuentra fórmulas para ganar agilidad y capacidad de respuesta.

Sáenz ha reconocido que cada viaje a China o Estados Unidos le deja la misma impresión. Muchas startups nacen con la aspiración de convertirse en líderes mundiales, incluso cuando apenas cuentan con una decena de empleados. Ese nivel de ambición alimenta proyectos capaces de crecer con rapidez y atraer inversión. Europa dispone de una excelente base científica e industrial, aunque necesita elevar sus expectativas colectivas y pensar en organizaciones mucho más grandes desde el primer momento. "Muchos de los sueños se hacen realidad. Pero para eso hay que soñarlos".

José Manuel Sánchez Pedregal defiende, también, que España forma profesionales muy preparados y cuenta con universidades de gran nivel, aunque el crecimiento económico depende de la capacidad para transformar ese talento en empresas más productivas. "La innovación es la herramienta que permite crear más valor, asumir proyectos de mayor alcance y ofrecer carreras profesionales con mejores salarios y mayores responsabilidades", ha concluido.

Agustín Sáenz: "Hay que tener un plan para China. Para unos seguirá siendo un mercado prioritario; para otros, un socio tecnológico o una fuente de conocimiento. Lo importante es definir una estrategia propia y asumir que China seguirá ocupando un lugar determinante en la economía mundial"

La propiedad industrial como palanca de competitividad (y III)

LA TERCERA Y ÚLTIMA ENTREGA DEL ENSAYO ANALIZA EL CONCEPTO DE “CAPACIDAD BASADA EN EL CONOCIMIENTO” DE LA OCDE

LUIS IGNACIO VICENTE



España presenta una posición específica dentro del diagnóstico europeo. El grupo de trabajo de Cotec sobre Soberanía Tecnológica (2024) aplicó el marco de Edler

et al. al contexto español e identificó los principales retos estructurales: déficit de perfiles STEM con orientación tecnológica de frontera, escasa presencia en los ecosistemas de deep tech (semiconductores, biotecnología de plataforma, inteligencia artificial) y limitada inversión empresarial en I+D —apenas el 1,49% del PIB—. Al mismo tiempo, el informe señala que la pertenencia a la UE proporciona a España un marco regulatorio que puede ser un activo diferencial si se complementa con una estrategia activa de atracción y retención de sedes tecnológicas.

La literatura sobre el «efecto sede» y sus implicaciones para la soberanía tecnológica señala varias palancas de política relevantes para el caso español: la mejora del régimen de patent box para hacer más competitivo el registro de propiedad intelectual en España; el desarrollo de instrumentos de financiación respaldada por PI que movilicen el valor latente en las carteras de patentes de las empresas innovadoras españolas; y la atracción de sedes europeas de empresas tecnológicas globales. Este último mecanismo es el que Cantwell denominó «upgrading tecnológico por proximidad a líderes»: la presencia de centros de decisión tecnológica en un territorio eleva la calidad y la especialización del tejido innovador circundante.

4.4. La propiedad industrial como palanca de competitividad: financiación, valorización e inversión

Uno de los vínculos más directos entre los activos de propiedad industrial y la soberanía tecnológica es el que pasa por la financiación. El informe de la EUIPO sobre IP-backed Finance in Europe (2026) documenta que en EE.UU. el 43% de las pymes innovadoras utilizan su propiedad intelectual como garantía para obtener financiación bancaria, mientras que en

Europa ese porcentaje es inferior al 10%. Esta asimetría no es solo un problema financiero: es un síntoma de la infratilización del capital intangible como palanca de crecimiento y de la insuficiente madurez del ecosistema europeo de valorización de activos de PI.

La OCDE ha desarrollado el concepto de «capital basado en el conocimiento» (KBC) precisamente para capturar el valor económico de los activos intangibles —incluyendo patentes, software, bases de datos, diseños y know-how— en las cuentas nacionales y empresariales. Su estimación para las economías avanzadas indica que la inversión en KBC supera ya a la inversión en capital físico en países como EE.UU., Reino Unido y Suecia, y que las empresas con altas intensidades de KBC generan mayor productividad, empleos de mayor calidad y exportaciones de mayor valor añadido. La implicación para España es directa: elevar la inversión y la gestión estratégica de los activos intangibles es una de las palancas de política económica de mayor retorno potencial.

En el plano de las políticas de incentivo a la innovación, el patent box o «caja de patentes» se ha consolidado como uno de los instrumentos fiscales más utilizados en Europa para incentivar el registro y la explotación de patentes en el propio territorio. Países como Holanda, Luxemburgo, Bélgica e Irlanda disponen de regímenes especialmente competitivos que han atraído a empresas tecnológicas globales a domiciliar sus portafolios de PI en esos territorios. España introdujo su propia versión en 2013 (artículo 23 de la Ley del Impuesto sobre Sociedades), con una reducción fiscal del 60% sobre los ingresos procedentes de la explotación de activos de PI, pero su uso sigue siendo comparativamente reducido respecto al de las economías más activas de la UE.

El WEF, en su análisis sobre los ecosis-

temas de innovación de alta tecnología, introduce el concepto de «PI estratégica abierta»: la combinación de activos de PI propietarios con estándares abiertos y licencias permisivas que permitan a las empresas liderar ecosistemas de innovación colaborativa sin renunciar al control sobre los activos centrales. Este modelo —adoptado con éxito por empresas como IBM, Qualcomm o ARM— ofrece una vía intermedia entre la propiedad exclusiva y el open source que podría ser especialmente relevante para la estrategia de las empresas tecnológicas europeas que operan en mercados donde las externalidades de red son determinantes.

5. Síntesis y agenda de investigación

El recorrido por la literatura académica permite construir un marco conceptual coherente para el análisis del control tecnológico como dimensión de la autonomía estratégica. Dicho marco articula cinco proposiciones fundamentales:

P1 (Kogut-Zander): El conocimiento tecnológico más estratégico tiende a concentrarse en el país de la sede corporativa. La localización de la sede no es neutral para la acumulación de capital tecnológico de un territorio.

P2 (Teece): La apropiabilidad de los beneficios de la innovación depende del control sobre activos complementarios. Sin control sobre plataformas, infraestructura de nube e inteligencia artificial, el conocimiento generado en Europa fluye hacia los poseedores de esos activos.

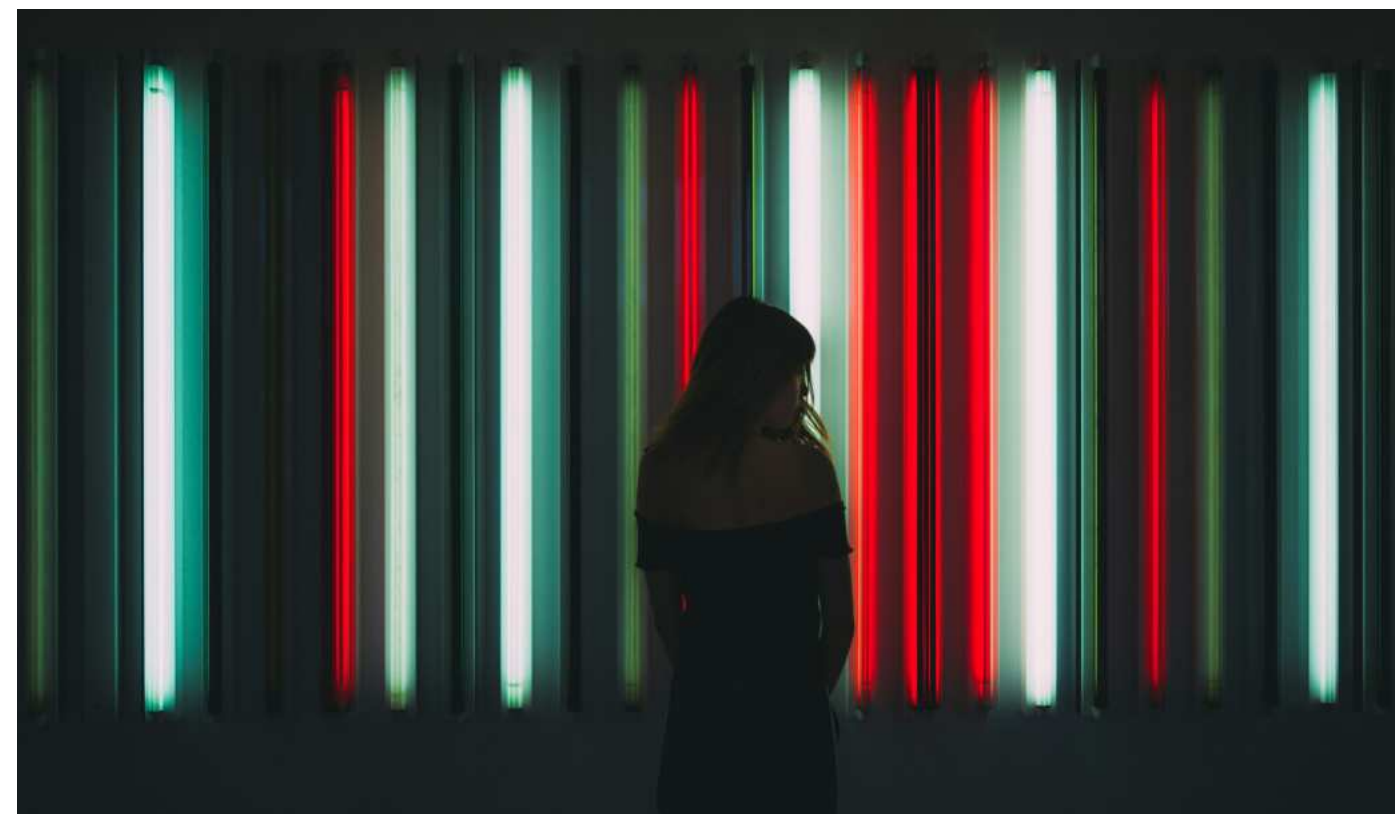
P3 (Edler et al.): La soberanía tecnológica es condición de la autonomía estratégica, pero no requiere autarquía tecnológica. Implica capacidad de acción autónoma en tecnologías críticas y minimización de dependencias estructurales.

P4 (Bradford/Draghi): El control regulatorio no es sustituto del control tecnológico. Regular el comportamiento de empresas tecnológicas extranjeras no proporciona control sobre las decisiones de inversión, desarrollo e infraestructura.

P5 (OMPI/OEP/OCDE): Los activos de propiedad industrial —patentes, software y know-how— son los instrumentos concretos a través de los cuales se ejerce o se pierde el control tecnológico. La riqueza y gestión estratégica del portafolio de PI de un territorio son indicadores directos de su grado de soberanía tecnológica.

La implicación de política más directa de este marco es que la atracción y retención de empresas tecnológicas con sede en Europa y España —con sus centros de I+D, sus carteras de propiedad intelectual y sus funciones de dirección estratégica— es la intervención de mayor impacto dis-

“En el plano de las políticas de incentivo a la innovación, el patent box o «caja de patentes» se ha consolidado como uno de los instrumentos fiscales más usados en Europa”



ponible para incrementar el control tecnológico de estos territorios. Esta es una proposición que cuenta con apoyo tanto en la literatura de economía de la innovación como en la de política industrial y economía política internacional.

5.1. Lagunas y agenda futura

Pese al avance significativo de la literatura en los últimos cinco años, persisten lagunas relevantes. En primer lugar, no existe aún una métrica operativa aceptada para medir el «control tecnológico» de un territorio de forma comparable entre países: los indicadores disponibles (patentes, gasto en I+D, sede de las empresas del sector tecnológico en rankings) son aproximaciones parciales. En segundo lugar, la literatura sobre el efecto sede tecnológico se ha centrado principalmente en el nivel de empresa y en los países más innovadores; hacen falta estudios empíricos sobre los efectos de la (re)localización de sedes en economías de tamaño medio como España. En tercer lugar, la intersección entre el control tecnológico y la financiación basada en PI es un campo emergente que, como señala el informe EUIPO (2026), requiere análisis empírico y marcos conceptuales más desarrollados.

Finalmente, la tensión entre «soberanía tecnológica» y «apertura estratégica» —que algunos autores (Crespi et al., 2025) intentan resolver con el concepto de soberanía tecnológica «coopetitiva»— sigue siendo un campo de investigación activo y con altas implicaciones para el diseño de política. La pregunta de cómo Europa puede construir capacidades tecnológicas propias sin incurrir en el coste de la fragmentación de cadenas de valor globales es probablemente la cuestión de política económica más relevante del próximo decenio.

5.2. Hacia un marco integrado de activos intangibles y control tecnológico

La incorporación de los activos de propiedad industrial al marco analítico del control tecnológico permite avanzar hacia una visión más operativa de la soberanía tecnológica que no se limita a los grandes indicadores macro sino que desciende al nivel de la empresa, del sector y del ecosistema de innovación. La OCDE ha propuesto en su Marco de Medición de la Transformación Digital (2021) un sistema de indicadores que integra dimensiones de infraestructura digital, datos, plataformas, know-how y capital humano en

una visión sistémica de la economía del conocimiento. Su aplicación sistemática al caso español sería una contribución de alto valor tanto para la investigación académica como para la política pública.

La OMPI, por su parte, trabaja en la actualización de su marco de medición de los activos de PI para incorporar nuevas formas de conocimiento protegido que no encajan bien en las categorías tradicionales: los datos como activo protegible, los modelos de IA como objeto de derechos de autor, las bases de datos genómicas como activos estratégicos de primer orden. Estos desarrollos sugieren que el perímetro del «control tecnológico» ejercido a través de la PI se expandirá sustancialmente en los próximos años, y que las empresas y territorios que estén mejor posicionados para navegar este nuevo paisaje normativo serán los que tengan mayor capacidad de capturar el valor de la siguiente ola de innovación.

La agenda de investigación resultante tiene tres ejes prioritarios: (i) el desarrollo de indicadores compuestos de «control tecnológico» que integren datos de PI (OMPI, OEP), indicadores de I+D (OCDE) y métricas de ecosistema (WEF) en un índice comparable entre territorios; (ii) estudios de caso sobre el impacto de la (re)localización de sedes tecnológicas en economías medianas —con España como candidato natural—; y (iii) análisis de instrumentos de política —patent box, IP-backed finance, regímenes de secretos comerciales, sistema de patente unitaria— y su efectividad comparada para fortalecer el control tecnológico de las economías europeas de tamaño medio.

“No existe aún una métrica operativa aceptada para medir el “control tecnológico” de un territorio de forma comparable entre países, sólo aproximaciones parciales”

'UPDATE MENU': COMPRA PÚBLICA, MEJOR ENERGÍA Y LA EDUCACIÓN

ATLAS TECNOLÓGICO ANALIZA EN BARCELONA LAS TENDENCIAS DE CAMBIO EMERGENTES EN LA ECONOMÍA Y LA TECNOLOGÍA CON DIRECTIVOS DE LA INDUSTRIA Y EL SECTOR TIC

E. A.

El debate sobre la soberanía industrial, el veloz progreso tecnológico y el futuro económico europeo revela un escenario multifacético donde convergen la urgencia geopolítica ineludible, el necesario y nuevo paradigma educativo y la innovación escalable. El Update Menú Tour de Barcelona comenzó con una reflexión en torno al incremento del absentismo y la posibilidad de aplicar fórmulas como las experimentadas en Alemania para que la solicitud de baja tenga un coste.

1. Aunque se habla de nuevas tecnologías y reducción de empleo, la realidad es que existen graves cuellos de botella en sectores como la construcción debido a la falta de profesionales formados. A esto se suma un problema muy serio de vivienda en España y retrasos en infraestructuras energéticas, que paralizan y arruinan a los promotores. No se puede ser competitivo pagando la energía más cara de Europa, y la reducción de empleos por un lado puede compensarse generando empleo en otros sectores mediante la formación. Francia, por ejemplo, va a empezar a construir pequeñas centrales nucleares junto a las fábricas. No hay que hacerse "líos mentales" con la inteligencia artificial, considerándola un instrumento que cambiará el empleo y que requerirá formación: lo urgente es solucionar los problemas reales del día a día y los precios energéticos.

2. El reto número uno de España es la educación y formación en todos los niveles de la sociedad. El mundo está transformándose y es imperativo aprender nuevas formas de trabajar, reciclar a los profesionales y cambiando desde cómo se enseña a los niños hasta la universidad. El actual panorama exige la urgente e integral refundación de todos los modelos educativos y de evaluación. Carece de completo sentido memorizar anticuadas leyes cuando la IA recupera datos con total precisión. El verdadero aprendizaje debe enfocarse hoy en la comprensión profunda, la resolución analítica de problemas y el reciclaje constante de profesionales que aún rechazan su propia actualización.

3. El sector tecnológico tiene la mala costumbre de "asustar a la industria" con la llegada inminente de nuevas disrupciones, en lugar de dosificar las tecnologías según los momentos de madurez de cada industria. Las empresas tecnológicas europeas tienen un tamaño insuficiente y no se fusionan, lo que nos impide competir con gigantes chinos o estadounidenses, destacando a SAP y ASML como algunas de las pocas excepciones en Europa.

Europa no debe deprimirse, ya que cuenta con una socie-



Un momento del Update Menu Tour2026 en Barcelona, con el presidente de Foment del Treball, Josep Sánchez-Llibre.

El mundo está transformándose de forma acelerada y es imperativo aprender nuevas formas de trabajar, reciclar a los profesionales y cambiando desde cómo se enseña a los niños hasta la universidad

El uso 'inteligente' de la IA

Scalian se ha consolidado como un referente global en ingeniería de sistemas, sistemas embebidos, optimización de operaciones e ingeniería digital, con un modelo que combina consultoría estratégica e ingeniería tecnológica para mejorar la eficiencia y competitividad de las empresas. Su foco actual en IA la convierte en un referente. Como promotora de la parada del Update Menu Tour 2026 en Barcelona, Scalian pudo exponer su propuesta de valor en la "Historia Premium en vivo" que protagonizó en la sesión previa a la comida.

dad muy avanzada y un gran capital científico, pero si seguimos actuando de forma aislada, "cada país y cada casa", el continente está perdido ante la falta de proyectos comunes.

4. Europa no está aprovechando su profundo conocimiento industrial para desarrollar nuevas tecnologías, conformándose con ser un "conejo de indias" que testa y aplica tecnologías de otros países debido a un marco regulatorio europeo muy pausado. Es un gravísimo error de Occidente el haber permitido que China se convirtiera en "la industria del mundo". Hay que fabricar los productos en el lugar donde vivimos porque de la fabricación surge la experiencia, de la experiencia el know-how, del know-how la innovación y de la innovación surge la capacidad financiera y la soberanía.

La densa burocracia institucional y la asfixiante regulación europea operan frecuentemente como un freno paralizante. Lejos de proteger la industria, los interminables plazos de las administraciones bloquean inversiones, provocando que las empresas deban gastar muchísimos más recursos económicos en cumplir rígidas leyes medioambientales que en poder responder con gran agilidad a las demandas de innovación.

5. La regulación no es necesariamente mala. Normativas estrictas, como ocurre en China, han permitido el desarrollo de sectores enteros. Sin embargo, las políticas verdaderamente efectivas son las de demanda, "dame contratos, no me des subvenciones". La compra pública es capaz de impulsar mercados incipientes como el de los ordenadores cuánticos. En contraste, en áreas como la inteligencia artificial, la regulación excesivamente lenta en Europa hace que vayamos siempre por detrás de Estados Unidos o China, que homologan y regulan mucho más rápido.

6. El criterio humano experto se consagra como un activo irremplazable. Pese a la gran sofisticación algorítmica, que en los escenarios químicos o climáticos actúa como caja negra, la visión pragmática a pie de planta y el profesional humano son el muro de contención final para validar resultados, diagnosticar fallos y asumir la responsabilidad legal, manteniendo al humano en el bucle decisivo.

Resulta apremiante acometer una transformación cultural transversal corporativa. Si no se integra y forma simultáneamente a operarios técnicos y directivos, el sistema colapsará inminentemente. Las complejas líneas productivas obligan hoy a los empleados básicos a ejercer funciones analíticas, mientras los jefes deben evitar delegar en exceso atrapados por las tiranías del corto plazo.

7. Para asegurar la gran autonomía estratégica, es imperativo reconstruir las maltratadas cadenas de valor locales. Las recientes crisis y los prolongados cortes de suministros evidencian debilidad y hacen indispensable conjugar el mercado abierto con sano proteccionismo para que sectores clave como el del metal y las baterías siempre cuenten con proveedores cercanos y no de Asia.

Las pequeñas y medianas empresas españolas sufren el crónico y paralizante déficit de recursos para sumarse a la rápida digitalización. A diferencia de corporaciones con inmensos y millonarios presupuestos, la frágil pyme carece del necesario talento y del apoyo para programar complejas soluciones propias, quedando bastante rezagada ante imparables innovaciones que avanzan a temible y creciente velocidad.

8. El tradicional concepto de defensa nacional se ha diluido abarcando múltiples sectores estratégicos contemporáneos. La vital seguridad nacional ya no nos incumbe solo al específico ámbito armamentístico, sino que engloba ineludiblemente a las grandes infraestructuras logísticas, la vital ciberseguridad corporativa, la soberanía alimentaria de las fronteras y nuestra propia administración, haciendo de cada cadena una trinchera.

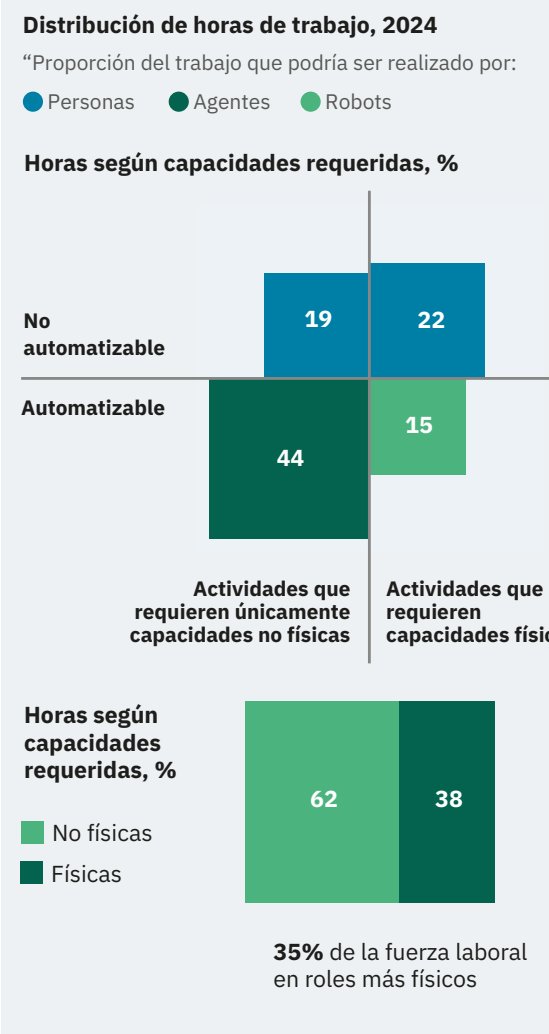


Normativas estrictas, como ocurre en China, han permitido el desarrollo de sectores enteros. Sin embargo, las políticas realmente efectivas son las de demanda



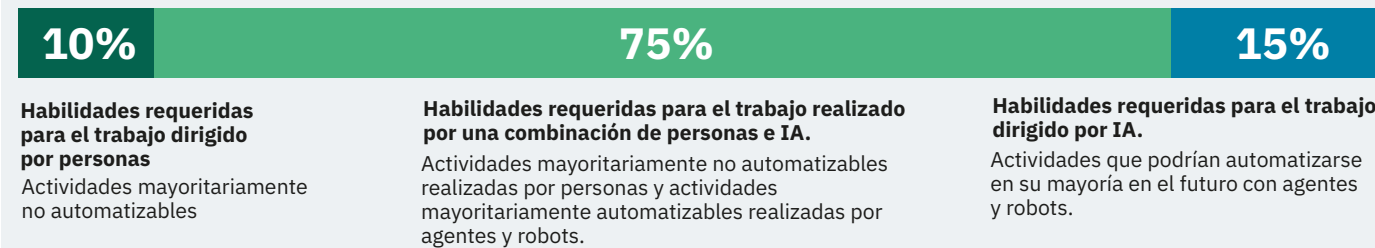
EL GRIAL DEL GESTOR: LOS LÍMITES PARA AUTOMATIZAR

La automatización podría cambiar cómo se realiza el trabajo en España



La IA reconfigurará las habilidades en la fuerza laboral de España

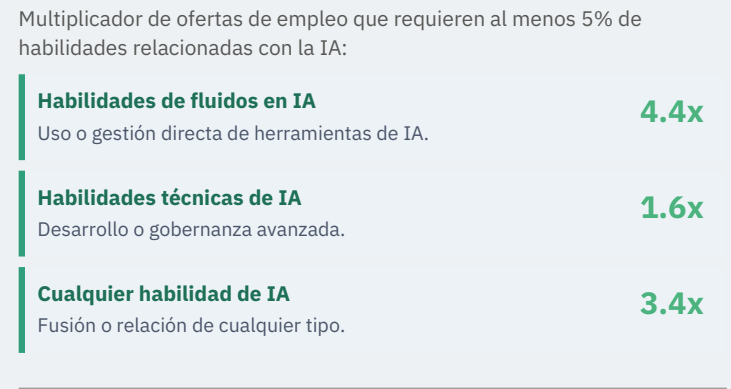
Distribución de ~4,300 habilidades según su potencial de automatización técnica, 2024



Evolución de ofertas de empleo por habilidad (2023–25)



Crecimiento de empleos con habilidades IA



Distribución según arquetipos de trabajo (2024)



El año 2026 ha marcado un punto de inflexión definitivo en la narrativa corporativa global, alejando el enfoque de la simple carrera armamentística tecnológica para situarlo en un territorio mucho más complejo y determinante: la revalorización cuantitativa y estratégica del factor humano. Durante años, la tentación de utilizar la inteligencia artificial exclusivamente para aumentar la eficiencia, automatizar el servicio al cliente y optimizar el contenido dominó las agendas empresariales. Sin embargo, la realidad económica ha demostrado que este enfoque es un error estratégico fundamental, ya que la tecnología se ha vuelto omnipresente y replicable, dejando a las personas como el único y verdadero motor de diferenciación competitiva.

La urgencia de esta transición es palpable en las altas esferas, donde el 80% de los directores ejecutivos confiesa que sus puestos corren un serio peligro si no logran demostrar resultados tangibles derivados de sus millonarias inversiones algorítmicas para finales de este año. El mercado financiero castiga severamente la adopción superficial de herramientas digitales que no rediseñan los flujos de trabajo de manera integral. De hecho, casi el 90% de las empresas afirma utilizar inteligencia artificial con regularidad, pero menos del 40% observa beneficios económicos medibles, mientras que el 65% de los líderes teme haber invertido demasiado en los proveedores tecnológicos equivocados. La ventaja contemporánea ya no depende de la diferenciación técnica, sino de la capacidad humana para adaptarse, colaborar y ejercer buen juicio en entornos extremadamente volátiles.

Desde una perspectiva macroeconómica, el impacto de la automatización es colosal. En Europa, los análisis demuestran que el 58% de las horas de trabajo actuales podrían automatizarse utilizando las tecnologías existentes, repartándose este enorme potencial en un 44% mediante agentes digitales y un 14% a través de la robótica. No obstante, esto refleja únicamente una viabilidad técnica teórica, no una previsión de destrucción neta de empleo, ya que la innovación real sigue siendo solo una fracción de lo que resulta factible de aplicar con éxito.

La verdadera transformación radica en la consolidación de puestos híbridos, que ya representan el 27% de todo el empleo, donde los trabajadores delegan tareas rutinarias y estructuradas a los algoritmos para concentrarse casi exclusivamente en actividades de un mayor valor cualitativo. Aquí, los sistemas basados en agentes de software concentran aproximadamente el 82% del valor potencial de la automatización en el continente europeo.

El sector industrial es sin duda el principal exponente de esta metamorfosis operativa, impulsando la llamada Industria 5.0, un paradigma económico y pro-

ductivo que no busca simplemente sustituir a la Industria 4.0, sino que corrige su visión puramente mecanizada situando la centralidad humana, la gobernanza ética, la resiliencia de la cadena y la responsabilidad ecológica en su núcleo indiscutible.

La necesidad imperiosa de aunar la precisión milimétrica de los procesos mecánicos con la inteligencia emocional humana está promoviendo activamente tecnologías facilitadoras como los dispositivos portátiles, los exhaustivos análisis del ciclo de vida y, muy especialmente, los robots colaborativos conocidos como cobots. Lejos de buscar el reemplazo masivo de las plantillas de operarios, se persigue la inteligencia colaborativa. Incluso en sectores de altísima intensidad física como la industria avanzada, hasta el 71% del valor financiero proyectado proviene de agentes aplicados a la planificación, la calidad y las adquisiciones, pero siempre bajo la estricta supervisión y coordinación de los trabajadores humanos que aportan el contexto vital.

Economía del comportamiento

La economía del comportamiento revela que la intrincada complejidad humana aporta un valor financiero que las organizaciones corporativas suelen subestimar sistemáticamente en sus balances. Tradicionalmente, entre un 35% y un 60% del personal operativo se dedica a aumentar ingresos o reducir costes directamente, ocupando roles netamente comerciales o de primera línea de producción. El resto de los trabajadores opera a distintos grados de separación de estas métricas, lo que dificulta percibir su aporte económico inmediato y directo en la empresa.

Para comprender este dramático fallo de medición, basta imaginar un equipo de trabajo donde un empleado produce volúmenes inmensos de contenido diario, otro aporta reflexiones de contexto y perspectivas históricas vitales, y un tercero genera la creatividad disruptiva necesaria cuando surgen los bloqueos cognitivos de sus compañeros. Si la empresa recompensa exclusivamente la cantidad métrica generada por el primero, destruye de inmediato el delicado tejido de calidad que aportan de manera indirecta los demás.

Esta miopía contable histórica provoca una infrainversión alarmante en aspectos intangibles pero vitales para la supervivencia a largo plazo, como la formación grupal, llevando a las corporaciones al fracaso estrepitoso en el logro de su máximo potencial económico. Estudios profundos del Maturity Institute revelan un dato francamente demoledor que ilustra esta carencia: la inmensa mayoría de las corporaciones globales de primer nivel no aprovecha al menos el 25% de su gigantesco potencial humano, dejando enormes reservas de valor intrínseco y resiliencia estratégica sin explotar de forma productiva.

La inmensa mayoría de las corporaciones globales de primer nivel no aprovecha al menos el 25% de su gigantesco potencial humano, deja enormes reservas de valor intrínseco y resiliencia sin explotar

Las habilidades interpersonales y la empatía son las competencias más demandadas actualmente por los altos ejecutivos, pero irónicamente rara vez se miden de manera científica o se recompensan económicamente de forma equitativa en los mercados laborales formales. Solo el 72% de las ofertas de empleo en Estados Unidos mencionan explícitamente al menos una habilidad centrada en las personas, esta cifra cae a un preocupante 44% en sectores logísticos.

El pensamiento creativo encabeza sin disputa la lista del valor monetario que los propios trabajadores asignan a sus capacidades, pero paradójicamente sigue siendo de las aptitudes menos reconocidas en las promociones internas o las contrataciones. Además, aunque los analistas académicos las consideran habilidades duraderas y estables, la empatía y la resiliencia emocional demostraron ser extremadamente frágiles ante el estrés sistemático, su uso social disminuyó un alarmante 5% durante la panemia (y un 2% en el caso de la empatía), sin lograr recuperar los niveles previos a 2019 incluso bien entrado el año 2025. Sin embargo, su incalculable ventaja económica fundamental frente al uso de las máquinas es totalmente incontestable y evidente: las complejas tareas vinculadas a la empatía profunda, la educación compasiva o el liderazgo visionario tienen apenas un minuto 13% de potencial de transformación mediante el uso de potentes algoritmos predictivos, fundamentalmente porque dependen del juicio humano puro y de la experiencia vivida en tiempo real.

El mercado global de consumo refleja esta dinámica de forma severa y altamente punitiva para las cuentas corporativas. En China, país considerado unánimemente en la actualidad como el mercado de mayor penetración digital y adopción tecnológica del mundo, los índices de satisfacción general en las fastuosas experiencias de compras físicas de lujo caen a un alarmante e inaceptable 60%. Las grandes marcas transnacionales han invertido inmensas fortunas en formidables infraestructuras digitales para ofrecer a sus exclusivos usuarios una experiencia de gratificación instantánea, pero descuidan gravemen la capacitación emocional humana de su personal de ventas.

TENDENCIAS

EL REDISEÑO DEL TALENTO HUMANO, ESTA TAREA NO ES PARA LA IA

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL TRANSFORMA LA CONTRATACIÓN AL ELIMINAR EXIGENCIAS DE TÍTULOS UNIVERSITARIOS. LA ADAPTABILIDAD COGNITIVA, EL APRENDIZAJE Y EL REDISEÑO DE FLUJOS DE TRABAJO SON HOY LAS CLAVES PARA RENTABILIZAR LA TECNOLOGÍA EN LAS COMPAÑÍAS

E. M. El panorama laboral de 2026 ha sepultado los paradigmas tradicionales de evaluación del talento, instaurando una economía donde la adaptabilidad rige sobre los pergaminos académicos. Exigir una licenciatura universitaria de cuatro años es hoy una reliquia, el enorme costo de la educación formal y la evolución fulgurante de las tecnologías han convertido al diploma en un indicador obsoleto. En la contratación contemporánea, la inteligencia artificial procesa miles de currículos buscando palabras clave al instante, pero el mercado descubrió que esta velocidad mecanicista rara vez equivale a rentabilidad sostenida.

Que los algoritmos conformen el único filtro corporativo conlleva el gravísimo riesgo financiero de descartar a perfiles disruptivos que podrían revolucionar operativamente a las empresas de raíz. Surge así la consolidación del candidato ideal no convencional, aquel que no cumple con el 100% de los requisitos teóricos del puesto, pero posee las competencias fundamentales básicas. Un claro ejemplo ocurre cuando un recinto hospitalario estadounidense evalúa a una enfermera formada en Brasil. Aunque deba asimilar protocolos regulatorios locales, ya atesora los fundamentos de la atención clínica compasiva que ninguna máquina logra emular ni sustituir comercialmente.

La disección económica del impacto automatizador ha revelado patrones demográficos altamente sorprendentes. Investigaciones recientes introducen la novedosa métrica de exposición observada, un factor que combina la asombrosa capacidad teórica de los grandes modelos de lenguaje con su restringido uso real y demuestran que la cobertura práctica sigue siendo una mínima fracción de todo lo factible. Contrario a las crudas alertas de destrucción masiva de empleos base, los profesionales de las áreas más ex-

puestas a la disrupción ostentan hoy altísimas probabilidades de ser trabajadores mayores, predominantemente mujeres, perfiles muy educados y que logran percibir los salarios más elevados de la pirámide corporativa.

Si bien la macroeconomía general no detecta un desempleo catastrófico en estos sectores expuestos desde 2022, sí evidencia cuantitativamente que la contratación de jóvenes talentos se ha ralentizado de forma sumamente perceptible, alterando el ecosistema laboral a largo plazo. Simultáneamente, el valor pecuniario de estas nuevas destrezas es indudable: mientras los algoritmos reconfiguran todas las rutinas de trabajo, los sueldos en puestos intrínsecamente vinculados a herramientas de inteligencia artificial experimentaron un formidable aumento del 27% desde 2019, lo que causa enormes tensiones presupuestarias en organizaciones que hoy no logran hallar personal cualificado.

Aplicar automatización a tareas aisladas dentro de procesos heredados reporta beneficios escasos y un ínfimo retorno sobre capital. Las simples mejoras incrementales por tarea jamás se traducirán en ganancias operativas reales si todavía persisten grandes ineficiencias sistémicas en una organización

Las simples mejoras incrementales por tarea jamás se traducirán en ganancias operativas reales si todavía persisten grandes ineficiencias sistémicas en una organización

diseñar íntegramente los flujos de trabajo en toda la cadena, suprimiendo las transferencias manuales de información y las fricciones burocráticas.

Estudios empresariales documentan cómo grandes firmas de ventas utilizan potentes agentes virtuales para automatizar sus etapas primarias, liberando valiosas horas para que el personal humano se concentre exclusivamente en el compromiso estratégico con cuentas de alto patrimonio. En igual medida, el sector farmacéutico emplea redes generativas para elaborar su enorme documentación clínica, y está transformando radicalmente el rol central de sus analistas, quienes abandonan la escritura repetitiva para asumir agudas revisiones críticas y certificar el estricto cumplimiento normativo frente a los exigentes reguladores estatales. Como consecuencia de esta reingeniería, la demanda por competencias en inteligencia artificial se multiplicó exactamente por cinco desde 2023, expandiéndose velozmente hacia ramas operativas no técnicas.

Cargos logísticos, responsables de cumplimiento regulatorio y directores de recursos humanos exigen hoy alta familiaridad analítica. La innovación no anula en absoluto la experiencia previa, sino que optimiza drásticamente la manera en la que esta se monetiza y aplica diariamente.

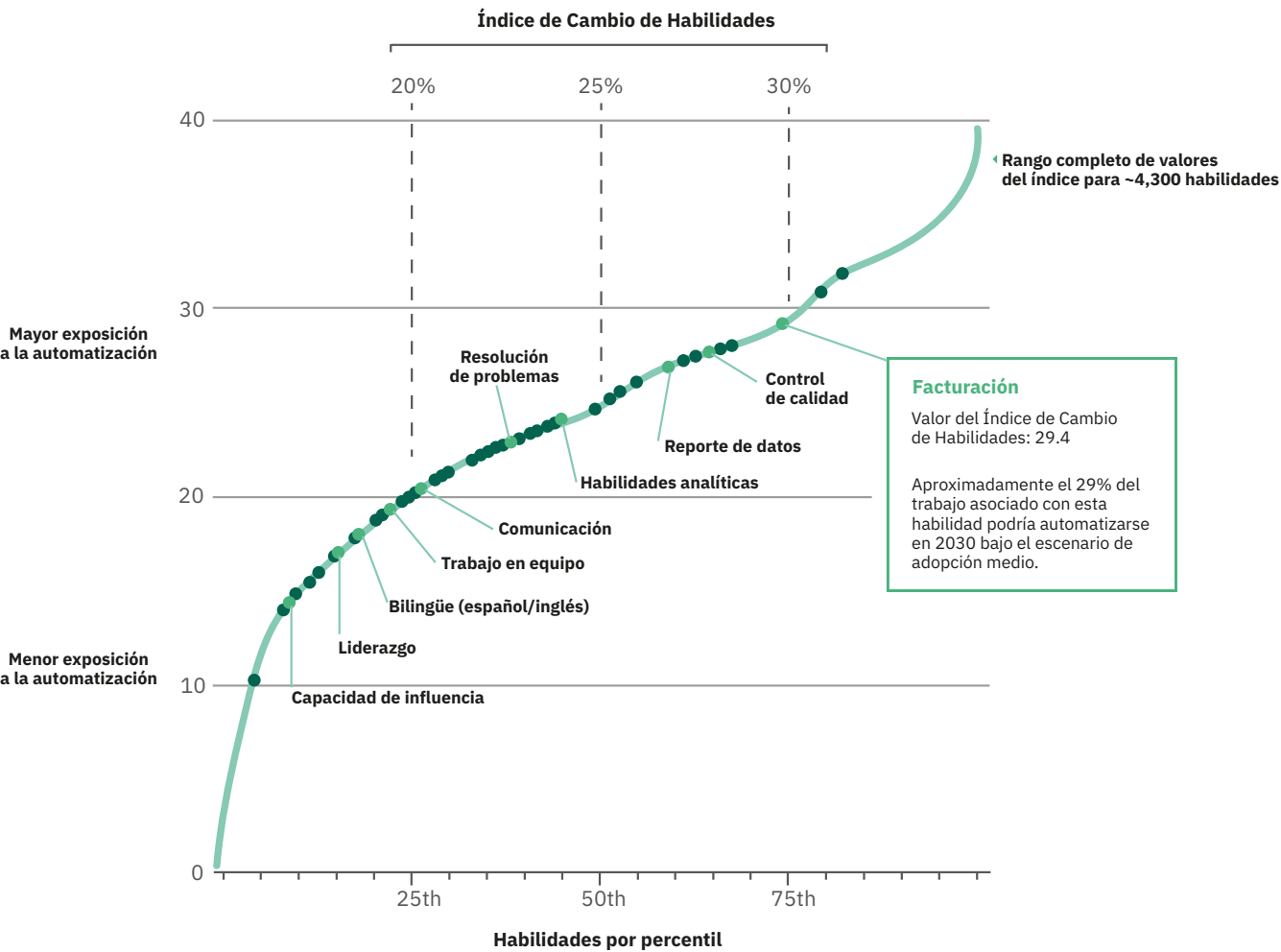
En esta incesante transformación estructural, la rigidez mental de las plantillas representa el freno más dañino para la rentabilidad comercial sostenida. Los analistas corporativos advierten con severidad que las palabras más destructivas que un empleado puede articular son “eso no es mi trabajo”, eso denota una actitud tóxica, carente de iniciativa e incompatible con la agilidad que demandan las voraces bolsas financieras contemporáneas. La adaptabilidad camaleónica constituye el activo clave indispensable que mantiene a los trabajadores como entes económicamente vitales, dotándolos del criterio para ejecutar con gran eficacia labores inicialmente ajenas a sus roles específicos.

Financiar exitosamente esta apertura cognitiva exige de un viraje organizativo inmediato, donde el clásico perfil del director de aprendizaje debe evolucionar en un audaz líder general de desarrollo humano. Su meta fundamental ya no será impartir cursillos genéricos estandarizados, sino inyectar en su personal una profunda resiliencia frente a la impredecible y constante incertidumbre del mercado. Resulta sumamente paradójico para los balances que, mientras el pensamiento creativo lidera holgadamente todas las estimaciones globales sobre retornos de inversión, la curiosidad natural del empleado y el aprendizaje ininterrumpido persistan estadísticamente como las aptitudes más raquíticas y deficientes en el planeta entero.

Por ello, urge corporativamente ins-

Índice de Cambio de Habilidades, % (escala de 0 a 100)

Círculos: Valores del índice para las habilidades principales



taurar métodos financieros modernos para certificar y evaluar estas destrezas, asumiendo la creación de laboratorios internos donde los individuos logren ensayar sus tesis, errar estrepitosamente sin temor a sufrir agresivas penalizaciones monetarias y crecer exponencialmente a través del análisis de fallos.

Al desterrar finalmente las arcaicas

cadena jerárquicas del pasado, los directivos más lúcidos han transmutado la inevitable disrupción informática en abultados dividendos tangibles. Está sobradamente comprobado que fomentar una cultura sumamente agresiva de experimentación laboral rinde siempre frutos colosales a corto plazo. Las corporaciones internacionales más vanguardis-

tas han decidido instaurar robustos estímulos financieros y vistosos galardones a la excelencia operativa para aquellos grupos que logren destacar explotando inteligentemente modelos sintéticos, generando de paso novedosos foros internos en los cuales los equipos informan y comparten orgulosamente todas sus eficiencias descubiertas.

CONECTA CON TUS POTENCIALES CLIENTES

Anúnciate en **ATLASTECH REVIEW**

marketing@atlastecnologico.com



ECOSISTEMA ATLAS TECNOLÓGICO

EL FACTOR HUMANO MARCA EL RUMBO DE LA TRANSFORMACIÓN

DIEZ INICIATIVAS DEL ECOSISTEMA DE ATLAS TECNOLÓGICO, LIDERADAS POR MESBOOK, PROGRESSA LEAN, INTEGRA TECNOLOGÍA, PARADIGMA DIGITAL, KEYLAND, CELESTIA TST, SEIDOR, 9ALTITUDES, TELEFÓNICA Y TECNALIA, PONEN DE RELIEVE QUE LA COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL TAMBIÉN SE CONSTRUYE DESDE LA GESTIÓN DEL TALENTO Y LA COLABORACIÓN ENTRE EQUIPOS

MARÍA JOSÉ MARTÍNEZ

La conversación sobre la transformación digital suele girar alrededor de la inteligencia artificial, la automatización o el dato. Sin embargo, una parte creciente de la industria ha situado el foco en otro elemento que condiciona el éxito de cualquier proyecto: las personas. La tecnología aporta velocidad y nuevas herramientas, mientras que el criterio y la colaboración siguen naciendo de quienes trabajan cada día en las organizaciones.

Los casos de éxito del ecosistema de Atlas Tecnológico muestran que la digitalización deja de entenderse como un fin para convertirse en un medio que facilita el trabajo diario y permite dedicar más tiempo a actividades de mayor valor. Así, la mejora de los procesos avanza de la mano del desarrollo de las personas.

Uno de los ejemplos más claros llega de la mano de MESbook y su proyecto desarrollado junto a GAZC. La implantación de una plataforma capaz de integrar producción, calidad y datos de planta permitió ganar visibilidad sobre las operaciones y agilizar la toma de decisiones. Junto a la dimensión tecnológica apareció un compo-



Una imagen del proyecto de CTIC.

nente decisivo para el éxito del proyecto. La gestión del cambio ocupó un papel protagonista mediante formación, acompañamiento y equipos internos encargados de facilitar la adopción del nuevo sistema. La digitalización también liberó a los profesionales de tareas administrativas repetitivas, de manera que pudieron concentrar sus esfuerzos en actividades con mayor capacidad de aportar conocimiento y mejora continua.

La evolución del modelo Lean en Grupo Dacsa sigue una dirección similar gracias al trabajo desarrollado con Progressa Lean. La digitalización sustituyó documentos en papel y hojas de cálculo por una plataforma compartida para gestionar incidencias, auditorías y rutinas operativas. La información comenzó a fluir entre plantas con mayor rapidez y cada equipo pasó a disponer de la misma visión sobre los procesos. La colaboración ganó agilidad y las personas pudieron dedicar más tiempo a resolver problemas y menos a localizar información dispersa.

La coordinación también constituye el eje del proyecto impulsado por Integra Tecnología junto a Garnica. La compañía necesitaba ordenar su hoja de ruta hacia la Industria 4.0 y alinear proyectos,

tecnologías y prioridades. La creación de una oficina de gestión de proyectos permitió estructurar el conocimiento colectivo y compartir criterios para priorizar iniciativas y facilitar decisiones estratégicas. El resultado fue una organización capaz de avanzar con mayor cohesión, que se apoya en especialistas y en una visión común sobre el futuro de la empresa.

Transformación cultural

Si existe un caso donde la transformación cultural ocupa el primer plano, ese es el desarrollado por Paradigma Digital con Triodos Bank. La iniciativa impulsó nuevas formas de trabajo basadas en metodologías ágiles y una distribución más amplia de la capacidad de decisión. Surgieron nuevos perfiles profesionales, se incorporó la mejora continua al trabajo diario y la organización fortaleció la colaboración entre áreas. La relación entre cliente y proveedor evolucionó hacia un modelo de partnership, donde todos los equipos comparten objetivos y responsabilidades. La satisfacción de las personas y el aprendizaje continuo pasaron a formar parte del propio modelo de gestión.

Implantar una plataforma que integraba producción, calidad y datos de planta gracias a MESbook permitió ganar visibilidad sobre las operaciones y agilizar la toma de decisiones

COMUNICACIÓN

El proyecto desarrollado por Propelland para Cuerva demuestra que el factor humano también comienza por comprender a quienes van a utilizar una tecnología. A partir de entrevistas con ciudadanos de distintas edades, la compañía diseñó un tótem interactivo capaz de explicar el funcionamiento de las redes eléctricas inteligentes mediante una experiencia sencilla. El proceso de investigación, prototipado y pruebas con usuarios permitió crear una herramienta accesible que acerca la transición energética a la sociedad.

RECUPERAR CONOCIMIENTO

CTIC impulsa una visión de la Industria 5.0 en la que la inteligencia artificial amplía las capacidades de las personas y ayuda a preservar el conocimiento en las organizaciones. Proyectos como QuesIA utilizan la IA para conservar la experiencia de los maestros queseros y facilitar su transmisión entre generaciones. Al mismo tiempo, iniciativas como ALLIATE promueven entre niños y jóvenes un uso ético, crítico y responsable de esta tecnología para fortalecer competencias como el pensamiento crítico, el análisis y la capacidad de decisión.

GESTIÓN DEL CAMBIO

La metodología Design Thinking, impulsada por Innolandia, propone un cambio de enfoque en los procesos de innovación al situar a las personas en el centro del diseño de productos, servicios y procesos. El método parte de la observación y la empatía para comprender las necesidades de los usuarios antes de generar ideas y desarrollar soluciones. A través de la experimentación, el prototipado y la validación continua, las organizaciones fortalecen su capacidad de innovar y aceleran el desarrollo de propuestas.

La mejora del trabajo cotidiano también aparece en el proyecto de Keyland para Megaplas, empresa del grupo FCC. La automatización de procesos logísticos y productivos mediante soluciones integradas con SAP permitió eliminar registros en papel, reducir desplazamientos dentro de la planta y simplificar numerosas operaciones.

Los operarios comenzaron a disponer de la información allí donde desarrollan su actividad y el tiempo dedicado a tareas manuales encontró un nuevo destino en labores con mayor valor para la producción y el servicio al cliente.

La gestión inteligente de la información sobre el trabajo de las personas protagoniza el proyecto IMOP desarrollado por Celestia TST. Gracias a tecnologías de localización en interiores, la empresa consigue relacionar la actividad desarrollada en planta con la planificación y el control de costes.

El sistema facilita la asignación automática de tiempos de trabajo a las órdenes de fabricación y proporciona una visión más precisa sobre el funcionamiento de la organización. Esa información ayuda a mejorar la planificación, optimizar recursos y reducir carga administrativa, mientras los equipos disponen de más tiempo para actividades ligadas a la producción y la mejora de procesos.

La colaboración

En otro caso de éxito, SEIDOR implantó junto a Inkema un sistema MES conectado con SAP que proporciona información de producción en tiempo real directamente en el punto donde se desarrolla el trabajo. Así, la captura automática de datos reduce errores y facilita decisiones más rápidas. Cada pro-

fesional accede a una visión más completa de la planta y participa en un modelo de gestión apoyado en información compartida y accesible.

La colaboración entre departamentos constituye el principal avance conseguido por AUSA gracias al proyecto desarrollado con 9altitudes. La integración de la documentación técnica con el ERP eliminó procesos manuales y mejoró el intercambio de información entre ingeniería, fabricación y el resto de áreas de la empresa. La desaparición de duplicidades y la disponibilidad de una fuente única de conocimiento facilitaron el trabajo conjunto y redujeron tiempos dedicados a tareas administrativas. Con la solución, la organización ganó fluidez en la comunicación y reforzó la coordinación entre equipos.

En otro caso de éxito, Telefónica ha desarrollado una plataforma para la gestión integral de policías locales que reúne en un único entorno la información necesaria

La gestión inteligente de la información sobre el trabajo de las personas protagoniza el proyecto IMOP desarrollado por Celestia TST gracias a tecnologías de localización en interiores

para coordinar agentes, patrullas, incidencias y recursos. La disponibilidad de datos compartidos favorece una mejor planificación de los servicios y ayuda a distribuir los equipos con mayor agilidad. La coordinación entre profesionales gana calidad gracias a una visión común sobre la actividad diaria.

Todos estos proyectos demuestran que la digitalización adquiere valor cuando mejora la forma de trabajar y multiplica la capacidad de decisión de las personas. Los datos aportan conocimiento, mientras que el criterio continúa perteneciendo a quienes interpretan la información y transforman cada decisión en una mejora para la organización.

El siguiente paso ya comienza a tomar forma. Tecnalia trabaja en esa dirección mediante IKASprod, una iniciativa que acerca la Industria 5.0 a las fábricas. El proyecto desarrolla sistemas inteligentes capaces de aprender directamente de las personas mediante instrucciones habladas, gestos o demostraciones en entornos inmersivos. Los robots incorporan el conocimiento de quienes desempeñan cada tarea y aprenden de su experiencia para adaptarse con mayor rapidez a nuevas necesidades productivas.

La propuesta sitúa a las personas como protagonistas del aprendizaje tecnológico. El trabajador deja de actuar únicamente como usuario de una máquina para convertirse en quien transmite conocimiento y guía la evolución del sistema.

La inteligencia artificial amplía, de este modo, su papel como herramienta al servicio del talento humano y abre una nueva etapa donde la experiencia, la creatividad y el criterio representan el principal motor de la transformación industrial.



Ámbito de aplicación del proyecto de Progressa Lean.

DESDE EL EXTERIOR

IA COLABORATIVA, EYE TRACKING Y CURRÍCULUMS MULTIMEDIA

LOS PRINCIPALES PREMIOS INTERNACIONALES DISTINGUEN STARTUPS COMO HR AUTOPILOT O MGME NEUROTECH, QUE UTILIZAN INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA TRANSFORMAR EL RECLUTAMIENTO, LA GESTIÓN DEL TALENTO Y LA COLABORACIÓN ENTRE PERSONAS Y MÁQUINAS

LAURA FARGUETA

La incorporación de inteligencia artificial (IA), plataformas inteligentes y herramientas de análisis de datos está transformando la forma en que las organizaciones gestionan el talento. Más allá de la automatización de tareas administrativas, la nueva generación de startups apuesta por soluciones capaces de mejorar la toma de decisiones, facilitar la colaboración entre personas y máquinas y ofrecer experiencias más personalizadas tanto a empleados como a candidatos. Los principales premios internacionales del sector celebrados en 2025 y 2026 muestran una tendencia clara: la IA deja de concebirse como una herramienta destinada a reducir costes para convertirse en un elemento que amplía las capacidades humanas y permite a los profesionales concentrarse en actividades de mayor valor añadido.

La automatización de procesos administrativos continúa siendo una de las principales líneas de innovación en recursos humanos (HR). La ganadora del HR Startup Award 2026, HR Autopilot, ha desarrollado una plataforma no-code capaz de conectar diferentes sistemas de HR en un único entorno de trabajo mediante IA, y automatiza procesos que hasta ahora requerían múltiples herramientas independientes. El objetivo consiste en eliminar la fragmentación tecnológica que caracteriza a muchos departamentos de personas y construir ecosistemas donde la información fluya de manera integrada.



Recreación de un entorno de trabajo en una oficina.

La misma filosofía se observa en Expert by WTW, reconocida en los HR Tech Awards 2026. Su asistente de IA incorpora conocimiento especializado en compensación, beneficios y políticas de recursos humanos para agilizar consultas, generar contenidos y analizar documentación. Según sus desarrolladores, las organizaciones consiguen reducir entre un 40% y un 60% el tiempo dedicado a tareas repetitivas, especialmente en equipos de pequeño y mediano tamaño. El sistema también permite elaborar respuestas adaptadas a diferentes sectores y contextos geográficos, a fin de que los responsables de recursos humanos dispongan de información especializada de forma más ágil.

HiBob también ha sido reconocida por integrar IA en la gestión diaria de personas de forma práctica y orientada a la toma de decisiones. Su propuesta utiliza el análisis de datos para ofrecer recomendaciones que ayudan a responsables de recursos humanos y directivos a comprender mejor la evolución de sus equipos, detectar tendencias y adoptar decisiones fundamentadas sin añadir

La plataforma no-code de la ganadora del HR Startup Award 2026, HR Autopilot, es capaz de conectar diferentes sistemas de HR en un entorno de trabajo mediante IA

Renaiss, especializada en IA agéntica para el entorno corporativo, desarrolla soluciones dirigidas a facilitar la implantación de asistentes inteligentes en las organizaciones

complejidad a los procesos habituales de gestión.

Uno de los cambios más destacados es la transición desde modelos de automatización total hacia sistemas de colaboración entre IA y profesionales. La startup estadounidense SynthBee desarrolla plataformas de 'Collaborative Intelligence', diseñadas para actuar como un compañero de trabajo digital en sectores altamente regulados como la sanidad, la ingeniería, la defensa o los servicios financieros. Su propuesta prioriza la trazabilidad, la transparencia y el control humano, lo que permite que las personas mantengan una supervisión sobre decisiones críticas mientras la IA se encarga de acelerar el análisis de información, la generación de conocimiento o el desarrollo de soluciones técnicas.

Una línea similar es la apuesta de Humans&, laboratorio de IA fundado por antiguos investigadores de OpenAI, Google DeepMind, Anthropic o MIT. La compañía defiende un enfoque "human-first", en el que la IA se concibe como una herramienta para ampliar las capacidades humanas y favorecer la creatividad, la comunicación y la colaboración, en lugar de reemplazar a los profesionales. Su objetivo consiste en desarrollar modelos avanzados que ayuden a resolver problemas complejos y potencien la interacción entre personas.

Esta tendencia también se refleja en la española Renaiss, especializada en IA agéntica para el entorno corporativo. La compañía desarrolla soluciones dirigidas a facilitar la implantación de asistentes inteligentes en las organizaciones, con un enfoque orientado a que las empresas puedan incorporar estas tecnologías de forma segura, productiva y alineada con sus procesos. La propuesta responde a una necesidad creciente: integrar la IA en la actividad cotidiana sin perder el control sobre su utilización y garantizando que siga siendo una herramienta al servicio de las personas.

Nuevas formas de identificar y desarrollar el talento

La selección de profesionales también es un proceso que está experimentando una profunda transformación. Entre los finalistas del HR Startup Award 2026 figura la empresa suiza MGME Neurotech, que combina técnicas de neurociencia, seguimiento ocular e IA para evaluar as-



Maurice & Nora: IA aplicada cuidar personas

Mientras buena parte de las startups centradas en el factor humano buscan transformar los procesos internos de las organizaciones, la alemana Maurice & Nora aplica la IA a uno de los grandes retos sociales de los próximos años: la conciliación familiar y el cuidado de las personas mayores. Reconocida como 'Startup of the Year' en HR Tech Unfolded 2025, su plataforma combina algoritmos de asignación inteligente, agentes autónomos y asistentes de voz para conectar familias con cuidadores de forma rápida y personalizada. Su propuesta persigue mejorar la calidad de vida de las personas mayores, facilitar la conciliación de los trabajadores y generar oportunidades laborales para estudiantes, por lo que integra este servicio como un nuevo beneficio corporativo ofrecido por las empresas a sus empleados. Maurice & Nora parte de una realidad demográfica compartida por numerosos países europeos: el envejecimiento de la población, la creciente necesidad de cuidados y las dificultades de muchas familias para compatibilizar su actividad laboral con la atención a personas dependientes.

pectos como la capacidad de liderazgo, los procesos de toma de decisiones o el tratamiento de la información mediante indicadores objetivos. Con ello, se busca complementar los métodos tradicionales de evaluación con información cuantificable que permita identificar competencias y potencial de desarrollo desde una perspectiva diferente.

En paralelo, la startup Vizzy, reconocida en UNLEASH AI 2025, plantea una alternativa al currículum tradicional mediante perfiles multimedia que permiten a los candidatos mostrar proyectos, habilidades, experiencias y capacidades de comunicación a través de vídeos, imágenes y respuestas personalizadas. La plataforma incorpora además herramientas psicométricas para identificar fortalezas individuales y facilita a las empresas procesos de selección más centrados en el potencial y las competencias que en la trayectoria profesional reflejada en un documento estático.

La gestión internacional del talento incorpora cada vez más analítica avanzada. Origen utiliza IA para ayudar a compañías globales a diseñar y optimizar sus programas de beneficios adaptados a plantillas distribuidas en distintos países mediante el análisis continuo de datos. Gracias a esta aproximación, las organizaciones pueden ajustar sus políticas de compen-

sación y beneficios a las necesidades reales de colectivos muy diversos, lo que supone una mejora tanto de la experiencia del empleado como de la eficiencia en la gestión de estos programas.

La startup de ciberseguridad 7AI utiliza agentes autónomos capaces de analizar millones de eventos digitales y responder automáticamente ante amenazas, mientras los especialistas supervisan el proceso y concentran su trabajo en decisiones estratégicas y en la relación con los clientes.

La empresa resume este modelo bajo el concepto PLAID: liderazgo basado en personas e impulsado por IA. Para ello, emplea métodos "on the loop" (supervisión humana) e "in the loop" (operación humana). De esta forma, trasladan a los empleados desde tareas repetitivas hasta funciones de mayor valor añadido, relacionadas con el análisis, la supervisión y la estrategia.

La IA está redefiniendo la forma en que las organizaciones atraen, desarrollan y acompañan el talento y las startups han tomado la iniciativa de asentar las bases de ese nuevo modelo de colaboración entre inteligencia humana e innovación, en un momento en el que el reto se ha convertido en diseñar tecnologías que potencien las capacidades de las personas y mejoren su forma de trabajar.



A DEBATE

¿Es importante la diversión en tu rutina?

PASARLO BIEN FAVORECE LA CONEXIÓN SOCIAL, DISMINUYE LOS NIVELES DE ESTRÉS Y MEJORA LA SALUD MENTAL EN UN CONTEXTO MARCADO POR LA HIPERCONECTIVIDAD

LAURA FARGUETA

Cada vez resulta más difícil imaginar una vida sin la omnipresencia de una pantalla. Desconectar es una fantasía que solo pueden permitirse unos pocos, pensamiento con el que muchos se consuelan cada vez que su mano se desliza en piloto automático hacia ese rectángulo negro que ocupa el bolsillo del pantalón. Sin embargo, esta es la idea que defienden Catherine Price, periodista y autora del bestseller 'The Power of Fun', y Elizabeth Dunn, profesora de psicología en la University of British Columbia, en el marco del festival norteamericano Aspen Ideas: desconectar para conectar con la realidad inmediata y, de esta manera, abrir la puerta a la diversión genuina.

Tanto Price como Dunn reivindican la diversión como una emoción que todo el mundo debería incorporar en su rutina, en contraposición con la idea mayoritaria de que, a la edad adulta, pasa a ser una cuestión banal y secundaria. Para que sea sana, tiene que partir de una actividad colectiva que implique cierto grado de socialización, ya sea con humanos o con animales. Queda por tanto descartado el atractivo "ocio de sofá". El segundo punto más importante es la actitud de ligereza: para divertirse, hay que aprender a bajar la guardia y silenciar a tu crítico

interior. Solo entonces se alcanzará el estado ideal de flow o fluidez. En palabras de Price, se trata del momento en el que uno pierde completamente la noción del tiempo e involucra todas sus capacidades en la actividad realizada, ya sea un juego de mesa, una actividad deportiva o un ejercicio artístico.

La clave se encuentra en hallar el equilibrio entre las actividades realizadas. Dunn explica que seis horas es la máxima cantidad de tiempo observada que se puede trabajar sin que ello suponga un impacto negativo sobre la felicidad personal de cada individuo. La clave se encuentra en un balance en el que sea posible encontrar espacio para la diversión dentro de la rutina. Según un estudio de la University of British Columbia, los alumnos que priorizan su tiempo perso-

nal por encima del dinero acaban siendo más felices que sus compañeros, "ya que terminan escogiendo una carrera profesional que sea inherentemente más disfrutable o divertida", afirma.

Pero, ¿por qué es tan importante la diversión? Al realizar una actividad de ocio junto a alguien, se conecta con la otra persona a un nivel más humano y las diferencias quedan a un lado. En palabras de Price, ello facilita "encontrar una solución a problemas más serios". En cambio, permanecer serio y aislado contribuye a aumentar los niveles de cortisol. Los teléfonos "son kryptonita para la diversión. No puedes divertirte estando en dos sitios a la vez", afirma Price. Sin embargo, puntualiza, lo recomendable no es demonizarlo, sino aprender a percibirlo como una herramienta".



ESCAPARATE DE IDEAS //

POR MARÍA JOSÉ MARTÍNEZ



Autobús autónomo y a demanda con viajeros en Mercamadrid

Mercamadrid incorpora el primer autobús autónomo y a demanda que prestará servicio regular con pasajeros en España. El vehículo, operado por **Alsa**, recorrerá el recinto mediante una línea circular destinada a facilitar los desplazamientos de empleados y visitantes. El proyecto forma parte de la iniciativa europea **Mobilities-ForEU**, coordinada por el Ayuntamiento de Madrid junto con Mercamadrid. El autobús es totalmente eléctrico, dispone de conectividad 5G y circula con un sistema de conducción autónoma de nivel 4+, supervisado por un operador.



OPTIMA Batteries en el debut del RUF Boxer 8 en Goodwood

Clarios participa en el Festival de la Velocidad de Goodwood a través de su marca **OPTIMA Batteries**, que suministra la batería de litio **ORANGETOP QH6** al prototipo **RUF Boxer 8**. El vehículo, con más de 1.000 caballos de potencia, protagoniza su estreno mundial en la prueba **Supercar Run**. La colaboración permite mostrar las capacidades de esta tecnología para automóviles de altas prestaciones, donde el peso, la resistencia y la fiabilidad resultan decisivos. El prototipo también exhibe la imagen de la marca y refuerza su presencia en la movilidad deportiva.



Una nueva estructura para folding packaging en Francia

Hinojosa Packaging Group impulsa su crecimiento en Francia con la creación de **Hinojosa Folding Packaging France**, una organización que integra las actividades de **ASV Packaging** bajo una única identidad. La compañía amplía así su capacidad para atender a los sectores agroalimentario y de gran consumo mediante una red industrial formada por siete plantas. La nueva estructura combina experiencia local, capacidad industrial e innovación para ofrecer soluciones de packaging adaptadas a las necesidades del mercado.

Cada Collaborate deja huella. Ahora puedes coleccionarlas

SOLICITA TU PASAPORTE COLLABORATE

Completa tu dirección y recíbelo gratis



Atlas tecnol^ogico



ITI y La Fe impulsan una tecnología para reducir la ansiedad antes de una operación

ITI y el Instituto de Investigación Sanitaria **La Fe** colaboran en el proyecto **MIX-CARE** para mejorar la experiencia de los pacientes antes de una intervención quirúrgica mediante realidad mixta y biofeedback. La herramienta permite visualizar señales fisiológicas como el pulso o la respiración a través de unas gafas inmersivas, para facilitar técnicas de relajación personalizadas. El proyecto incluye un estudio piloto con pacientes del Hospital **La Fe** para evaluar su utilidad clínica y su aceptación. La iniciativa aspira a incorporar esta tecnología en hospitales con el objetivo de favorecer el bienestar emocional durante el proceso preoperatorio.



Automate 2026 llena Chicago de lo último en robótica

En la mayor feria norteamericana de robótica y automatización, Rockwell Automation presentó *FactoryTalk Orchestration*, una plataforma para gestionar el flujo completo de materiales, mientras que Siemens y ABB reforzaron su apuesta por los gemelos digitales junto a NVIDIA Omniverse, capaces de simular y optimizar procesos productivos mediante datos sintéticos.

Las baterías de estado sólido avanzan en EV Tech Expo

En la edición de 2026, empresas como ProLogium y Factorial Inc. confirmaron que sus primeras líneas piloto ya suministran celdas a fabricantes tradicionales, mientras la industria centra ahora sus esfuerzos en optimizar los electrolitos para la fabricación continua. Se presentaron soluciones de carga ultrarrápida refrigeradas por líquido, para prolongar la vida útil de las baterías.

IFT FIRST, alimentación en la era de los medicamentos GLP-1

Celebrada entre el 12 y el 15 de julio, IFT FIRST ha puesto de manifiesto cómo la innovación alimentaria comienza a responder a la expansión de los tratamientos contra la obesidad. La gran tendencia ha sido la aparición de los Companion Foods, alimentos desarrollados específicamente para pacientes tratados con fármacos GLP-1 como Ozempic o Wegovy.

AGENDA

03 SEP PABLO MUNTANER, CEO DE SAFELOC, EN LA HORA PREMIUM

17 SEP JUAN MANUEL ESCAPA DE MICHELIN EN LA HORA PREMIUM

22 SEP UPDATE MENU TOUR EN PAMPLONA

25 SEP MÓDULO OPCIONAL MÁSTER INDUSTRIA CONECTADA

POR LAURA FARGUETA

AMTS: el gigacasting redefine la fabricación del automóvil

En la última edición de la feria de automoción de Shanghái se han presentado, entre otras, nuevas líneas preparadas para prensas de 9.000 toneladas. Integran sistemas robotizados que combinan remachado autoperforante y adhesivos estructurales en una misma operación, lo que permite ensamblar grandes piezas del chasis con mayor rapidez y eficiencia.

Intersolar: el almacenamiento energético pasa a ser el centro

Los Battery Energy Storage Systems (BESS) fueron la principal novedad de la feria, especialmente las soluciones todo en uno refrigeradas por líquido, capaces de aumentar la densidad energética, mejorar la seguridad y optimizar tanto el autoconsumo residencial como la gestión de los picos de demanda en aplicaciones industriales y comerciales.

La inteligencia artificial se prepara para la certificación de vuelo real

El despliegue de la IA como copiloto operativo lideró los debates técnicos del Aviation Forum de la AIAA, que se centró en el desarrollo de algoritmos deterministas para el mantenimiento predictivo y la optimización de rutas. De esta manera, se abre camino hacia los primeros marcos regulatorios para certificar autonomía en sistemas críticos de cabina.

VISITA A AIRBUS, MICHELIN, JUPA, FLORETTE Y MASTERPANEL

LOS ASISTENTES AL COLLABORATE TOLEDO EL 1 Y 2 DE DICIEMBRE ENTRARÁN EN FÁBRICAS DE PRIMER NIVEL

El 1 y 2 de diciembre de 2026 tendrá lugar el próximo evento Collaborate del calendario de Atlas Tecnológico, en esta ocasión bajo el nombre '[AI] imagine'. Se celebrará en Toledo y, de momento, cinco empresas de diferentes sectores ya han confirmado su participación como parte de la habitual agenda de visitas presenciales a plantas, que tiene como objetivo capturar una radiografía de la capacidad industrial de la región.

Entre ellas, se sitúa la fábrica en Illescas de Airbus, la mayor empresa aeronáutica y espacial de Europa, que ofrece soluciones para diferentes sectores dentro de su ámbito: la aviación comercial, los helicópteros, la defensa y el espacio. Se trata de la principal planta de materiales compuestos en el mundo para aviones civiles, que emplea procesos automatizados y tecnología avanzada para garantizar máxima calidad y eficiencia. Un referente mundial en la fabricación de componentes aeronáuticos de fibra de carbono y materiales compuestos.

Desde el sector de la alimentación se encuentra Florette, cuya labor se sitúa en el mercado nacional de la comercialización de verduras y hortalizas frescas. Es líder en el sector, cuenta con presencia en España y Portugal y emplea a más de 500 agricultores, cuyos cultivos se ubican a lo largo de la Península Ibérica y Canarias. Además, emplean técnicas de agricultura sostenible.

La tercera empresa confirmada es JUPA, especializada en la ingeniería y fabricación de transformados metálicos para industrias de alta tecnología. Su planta en Yuncos cuenta con

10.000 m2 y dispone de temperatura controlada y naves dotadas de puente grúa, concebidas para la fabricación o montajes de grandes dimensiones. Por otro lado, la planta de MasterPanel, subdivisión de Magón Empresas, centra su actividad en la fabricación de paneles aislantes y soluciones de cerramiento para construcción industrial y logística.

Cierra esta primera tanda de visitas confirmadas el Centro de Distribución Michelin de Illescas. Cuenta con una capacidad de 52.000 m2 y da servicio a clientes de España, Portugal y Andorra. Entrega, anualmente, unos siete millones de neumáticos de más de 3.000 referencias para diferentes tipos de vehículos, gracias a su red de 28 plataformas de redistribución situadas, respecto a la nave, a nueve horas de ruta por carretera. La planta está preparada para gestionar entre 100 y 120 camiones tráiler diarios, entre recepción y expedición, capaces de entregar pedidos en 24 horas en cualquier punto de la península.

El Collaborate Toledo 2026 volverá a reunir al ecosistema de Atlas Tecnológico para vivir dos intensos días de aprendizaje e intercambio profesional. 21 compañías han mostrado ya su compromiso como patrocinadores del evento. Kaira, MESbook y Tecnalia participan como patrocinadores Platinum, mientras que Paradigma Digital, 9altitudes, Cartif, Imperia, Inforges, ITI, OKTicket y Sciling lo hacen como patrocinadores Gold. Por último, se han unido al patrocinio Silver Bullhost, Biyectiva, Dira, EXOS Solutions, Ceteck, ITA, Progressa Lean, Propelland, TLSI y TUPL.



ALGORITMIA Y VIOLÍN
El precio de una planta industrial



EUGENIO MALLO

El fabricante chino de automóviles eléctricos Geely acaba de presentar junto a Ford Europa el acuerdo por el que compra el 34% de la filial española, propiedad de Ford Nederland. Una empresa conjunta se encargará de producir en la planta de Almussafes dos coches de Geely, a los que sumarán otros tres modelos del grupo norteamericano. Operará bajo un formato de *contract manufacturing*, no llevará a cabo actividades de diseño de producto, I+D, gestión de marca, ventas finales ni distribución.

La operación implica valorar las instalaciones industriales valencianas en unos 650 millones de euros. Es el desenlace final de unas negociaciones que se han prolongado durante meses, con la consiguiente incertidumbre para la plantilla y los proveedores. La solución pone de manifiesto la realidad del valor de mercado de un complejo industrial con medio siglo de actividad en nuestro país, si se eliminan los elementos intangibles.

650 millones de euros equivale al precio sumado de casi toda la plantilla titular de un club de la élite de la Champions League como el Real Madrid o el Manchester City. Es también el salario previsto en el contrato récord que ha firmado la estrella del béisbol Shohei Ohtani con Los Angeles Dodgers por 10 años.

Con 650 millones de euros se puede construir un tramo completo subterráneo de línea de metro urbano de unos cinco a ocho kilómetros con estaciones de alta tecnología incluidas. Es el presupuesto de las dos películas de *Avatar* juntas y el coste de una misión de la NASA con sondas para explorar asteroides o planetas vecinos como Venus.

Juan Roig, presidente de Mercadona, podría haber comprado en tres años Ford España sólo con lo que inyecta de forma recurrente, procedente de dividendos, a través de su family office y del Proyecto Legado, en aceleración de startups, deporte de élite y proyectos socioculturales. Acciona ha cerrado la compra del negocio de líneas de transmisión de energía en Perú a la gestora Darby International por una valoración cercana a los 220 millones de euros.

Sirva de llamada de atención lo sucedido en Almussafes porque la operativa podría reproducirse en muchos otros complejos industriales de nuestro país. China necesita adquirir la cultura de producción adaptada a la regulación europea que tienen nuestras fábricas, pero no necesitará pagar a precio de cultura, le basta con el coste de las instalaciones y los equipos.

EN TIEMPO REAL



CONCHA MONJE (UC3M) VE LA ROBÓTICA BLANDA COMO EL FUTURO DE LOS ROBOTS ASISTENCIALES

La investigadora y catedrática de la Universidad Carlos III de Madrid expone cómo la simplicidad, los materiales inteligentes y los diseños inspirados en la naturaleza impulsan una nueva generación de soluciones para la asistencia sanitaria y la colaboración entre personas y robots.



LA INTEGRACIÓN INDUSTRIAL Y LA SEGURIDAD COMO LAS CLAVES PARA EL DESPLIEGUE DE HUMANOIDES

Francisco Ricau (ITI) modera la mesa redonda que cierra el ciclo 'IA y robótica, hacia el mundo híbrido' de la Hora Premium con Ana Mata (Horse), Damien Sallé (Tecnalia), Javier Miguélez (Moving Robots y ARME) y Mario Machín (Mars) sobre los retos que marcarán la robótica.



REVIVE EL NEW IN VALENCIA 'OPEN DOORS' 2026: TODOS LOS CONTENIDOS DE LA JORNADA

Consulta todos los vídeos y fotos de la jornada con el título de Open Doors, celebrada el 15 de julio en The Terminal Hub de Valencia, que reunió a representantes de CDTI, SETT, Multiverse Computing, Tecnalia y Secuoya Content Group, entre otros.

LUX-BOX



INFOMICRO

Desarrolla e integra soluciones de infraestructura IT, ciberseguridad, comunicaciones, software propio e inteligencia artificial para optimizar procesos empresariales.



DIVE.TECH

Centra su actividad en gemelos digitales, visión artificial, digitalización industrial e inteligencia operativa para ayudar a las empresas a optimizar sus procesos productivos.



CTIC

Tecnología para potenciar a las personas y la competitividad industrial en la era de la IA. El Centro Tecnológico de la Cerámica lidera la transición hacia una Industria 5.0 centrada en el valor humano



DOGRAM

Una trayectoria de más de quince años en digitalización 3D y control dimensional ha llevado a Dogram a participar en proyectos industriales de alta exigencia, desde centrales nucleares hasta parques eólicos marinos.

IA PARA TOMAR DECISIONES EN EL SECTOR PÚBLICO DE ARABIA SAUDÍ

La Plataforma de Datos de Arabia Saudita ha lanzado la versión beta de 'INSIGHTS', una herramienta de IA ageéntica para análisis instantáneos que respalden la toma de decisiones.



JUDGEGPT PARA ANALIZAR EL USO DE LA IA POR LOS JUECES EN PAKISTÁN

Primer experimento de campo a gran escala para evaluar la integración de la IA generativa en un sistema de justicia nacional. En Pakistán, los autores han desarrollado JudgeGPT.



LAS CIBERAMENAZAS QUE HAN MARCADO LA PRIMERA MITAD DEL AÑO

Dos factores configuran el entorno de amenazas en 2026: la geopolítica y la inteligencia artificial (IA). Este informe de mitad de año analiza las vulnerabilidades más destacadas.



LAS REGIONES EUROPEAS QUE GASTAN EN INNOVACIÓN NO SIEMPRE GANAN

La innovación paga dividendos, pero no siempre donde se paga la factura. Las ganancias a menudo se derraman a través de las fronteras regionales.



CUADRO DE MANDOS

Atlas Hospitality: construir el futuro



PABLO OLIETE

Esta semana he vuelto a sentirme especialmente orgulloso de Atlas Tecnológico. En La Hora Premium, como cierre del ciclo sobre IA y Robótica, conseguimos reunir a algunos de los profesionales que mejor conocen en España la relación entre inteligencia artificial, robótica y automatización industrial. Mientras los escuchaba pensaba en una idea que continuamente me recuerda Eugenio Mallol, la enorme capacidad que hemos adquirido para identificar los temas que marcarán el futuro, reunir a las personas adecuadas y convertir esas conversaciones en conocimiento útil para nuestra comunidad.

No es fácil hacerlo una vez y mucho menos mantenerlo durante seis años. Hemos aprendido a dinamizar contenidos, proyectos, visitas industriales y relaciones profesionales con una calidad que hoy constituye uno de los principales activos de Atlas. Cuando comenzamos en 2020 teníamos una convicción sencilla: el principal problema de la transformación industrial no era la falta de tecnología, sino la dificultad para conectar necesidades, conocimiento y soluciones. Por eso construimos Atlas Platform.

Nuestra misión no ha cambiado. Lo que sí ha cambiado es el contexto. La IA ha democratizado capacidades que hace muy poco parecían extraordinarias. Pronto todas las plataformas incorporarán asistentes inteligentes. La diferencia ya no estará en utilizar IA, sino en disponer del conocimiento y del contexto necesarios para que esa inteligencia aporte verdadero valor. Ese contexto no se improvisa. Se construye escuchando durante años a empresas industriales, tecnológicas, expertos y colaboradores. Y precisamente por eso nace Atlas Hospitality. No pretendemos crear una plataforma nueva, sino evolucionar la que llevamos seis años construyendo. Hoy Atlas reúne a más de 4.000 usuarios, más de 1.300 empresas, una comunidad de unos 250 colaboradores y más de 240 proyectos ejecutados. Disponemos de miles de horas de contenidos, artículos y casos de uso. Atlas Hospitality permitirá aprovechar la IA para conectar mejor personas, proyectos y conocimiento.

Quiero agradecer expresamente al Centro para el Desarrollo Tecnológico y la Innovación, CDTI, la confianza depositada en este proyecto. Su apoyo representa mucho más que financiación. Demuestra que la colaboración público-privada puede impulsar iniciativas capaces de generar conocimiento, empleo cualificado y tecnología desarrollada desde España. Ese agradecimiento debe extenderse también a las administraciones e instituciones que han acompañado a Atlas durante estos años.

Ha llegado el momento de apostar por proyectos tecnológicos capaces de generar propiedad intelectual, plataformas propias y empresas competitivas desde España. Proyectos marca España que conecten industria, tecnología, universidades y centros tecnológicos alrededor de una misma ambición. Mientras escuchaba hablar de IA física y humanoides comprendí que una de las cosas más difíciles ya la hemos conseguido: construir una comunidad capaz de generar conversaciones de enorme calidad con los actores más relevantes del ecosistema.

En mi artículo "De mayor quiero ser Atlas" celebraba el camino recorrido. Ahora toca construir el siguiente. La IA aporta nuevas capacidades; el CDTI, confianza para desarrollarlas; nuestra comunidad, la experiencia. Seis años después comienza una nueva etapa para Atlas.

IDEASISTEMA

“Lo más importante es proporcionar a la gente un sentido de control. Las personas necesitan percibir que la IA puede convertirlas en profesionales más productivos y valiosos, en lugar de contemplarla como una amenaza”, Lael Brainard, exdirectora del Consejo Económico Nacional de EEUU.

“Hemos reforzado la necesidad de una relación atlántica, la importancia de ser socios comerciales, y hemos discutido formas de acercarnos. Parte de eso es asegurarnos de tener estándares armonizados en todas las industrias. Hablamos de la necesidad de ser abiertos en el diálogo y coherentes en nuestros mensajes y de comunicarlos a nuestros grupos de interés público más amplios”, Julie Teigland preside la la Cámara de Comercio Americana en la UE.

“Desde la pandemia, el absentismo ha aumentado aproximadamente un 50%. Ante esta situación, la automatización debe abordarse desde una perspectiva estratégica. Hay que ver los cuellos de botella en toda la producción. Integrar la robótica móvil es un seguro para mejorar la competitividad”, Javier Miguélez (ARME)



Formamos a **1.000 héroes**
para la Industria 4.0 en España

VALENCIA,
2026-27
#i40VAL9

 MÁSTER EN
**Industria
Conectada**

 **fom talent** **Atlas
tecnológico**

 **septiembre 2026 a junio 2027**

Para más información, contacta con nosotros o consulta nuestra web

Laura Sanz López

 **laura.sanz@fomat.es**

 **689 579 757**

Constanza Retamal Mellado

 **constanza.retamal@atlastecnologico.com**

 **633 856 540**

 **i40val.fomat.es**