19
Octubre
2025

Business People

business-people.es

La gente que influye

TEMPLO DIGITAL

¿España como *hub tecnológico*?

Diseño nórdico

Nuevas tendencias

El hogar de las letras

Las casas de grandes autores

PROTAGONISTAS

Juan Miguel Martínez Gabaldón (Grupo Gullón)

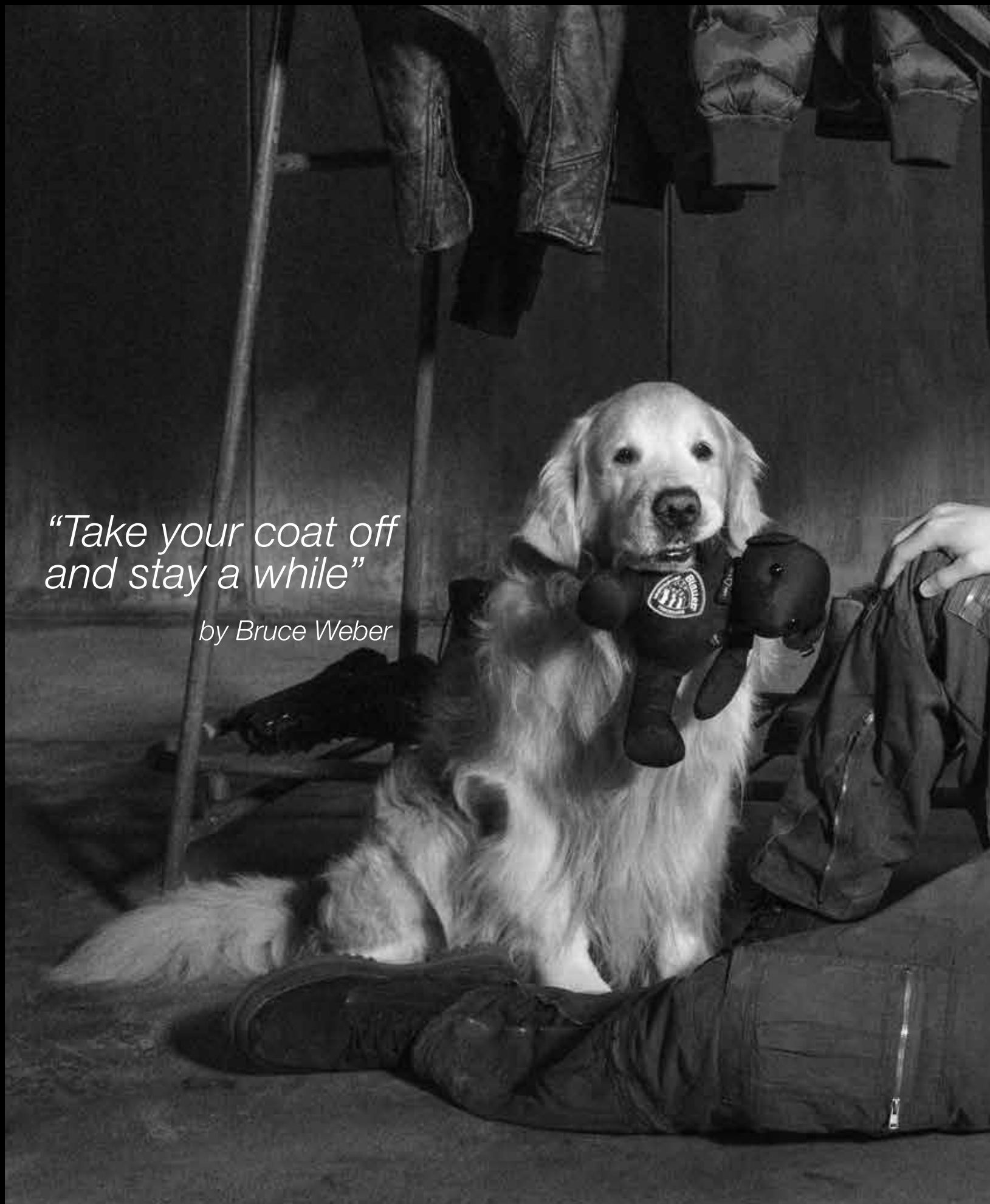
Paolo Deponti (Veralab)

Incluye el Especial
OBJETIVO FORMACIÓN
Algoritmos *del* talento

El lujo *del* mañana

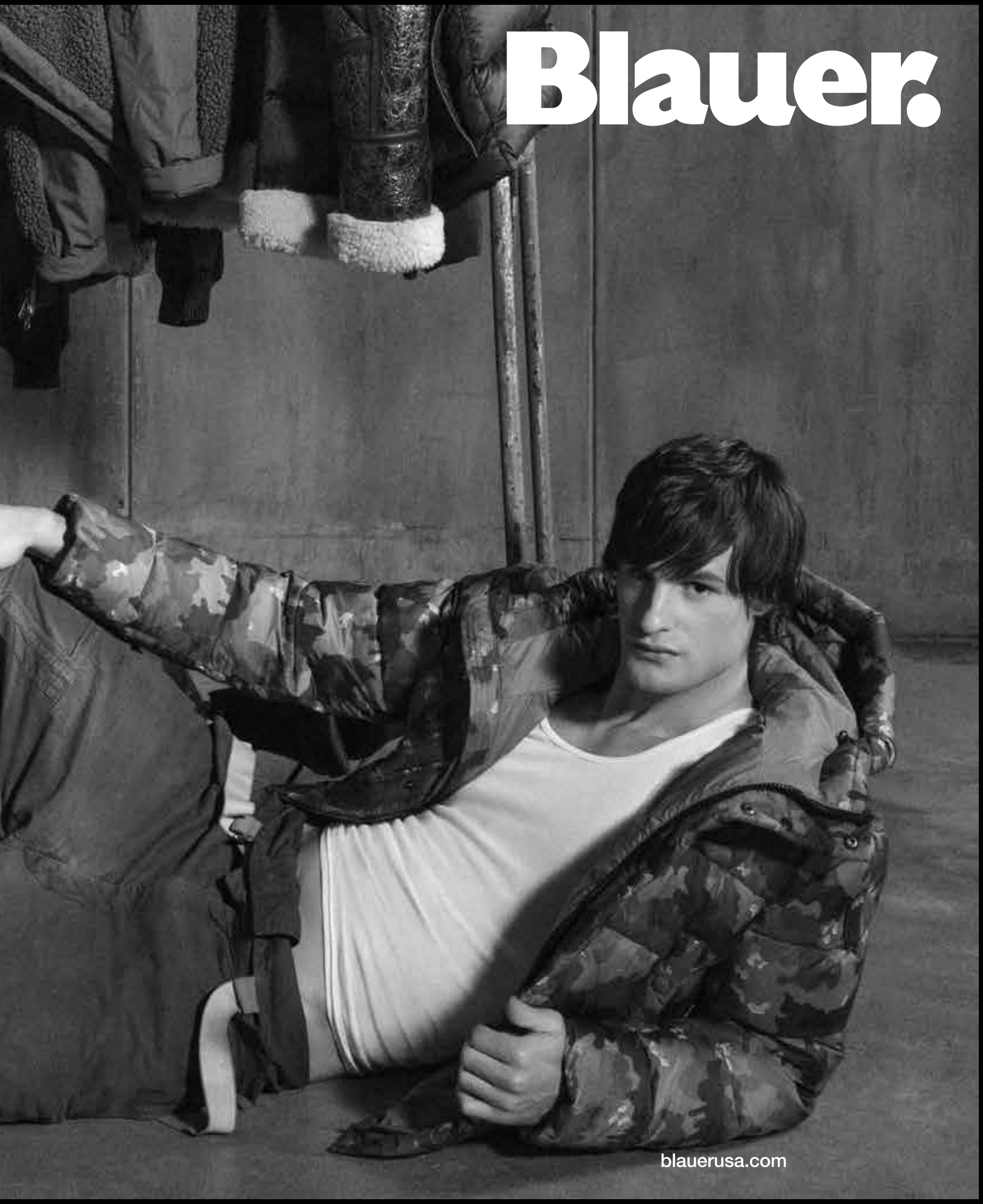
CARLOS RODRÍGUEZ

Sierra Blanca Estates



“Take your coat off and stay a while”

by Bruce Weber


Blauer.
blauerusa.com



Consumo medio combinado con gama CUPRA Terramar de 0,4 a 8,8 l/100 km. Emisiones ponderadas de CO_2 de 9 a 199 g/km (Valores WLTP). Imagen acabado CUPRA Terramar con opcionales.

REFLEXIONANDO SOBRE...

La Europa que no existe

de **Vito Sinopoli**



El continente en el que vivimos está en un retraso estratégico. Y no soy el único que piensa así. Muchos - observadores, empresarios, responsables de políticas - se han estado cuestionando durante tiempo el papel de Europa en el tablero económico global. La respuesta, lamentablemente, es cada vez más desalentadora: Europa no está presente. No en las mesas que importan. No en las crisis donde se necesitaría cohesión. Y no cuando se trata de defender su propia industria y sus intereses estratégicos.

La tormenta comercial desencadenada por las medidas proteccionistas estadounidenses representó una verdadera prueba de resistencia para la UE. Y el resultado, hasta ahora, es desalentador. El Viejo Continente ha demostrado ser incapaz de responder de manera coordinada, contundente y unitaria. Se negocian exenciones y descuentos como si fuéramos clientes buscando un favor, y no una potencia económica que genera más del 15% del PIB mundial.

La fragilidad europea se siente en toda su magnitud en los países del Sur. España, por ejemplo, está viviendo un momento crucial: por un lado, ha dado pasos importantes en atraer inversiones en tecnologías verdes, en fortalecer el sector automotriz eléctrico y en la digitalización de las pymes; por otro lado, a menudo se ve obligada a competir con sus propios recursos, sin el apoyo de una red europea realmente solidaria. Así, Europa se descubre más vulnerable de lo que quería admitir.

La impresión, cada vez más clara, es que la UE fue construida para afrontar las crisis del pasado, pero está desarmada frente a las del presente. La ausencia de una política industrial comunitaria es hoy la principal debilidad de nuestro continente. Uno que ha demostrado no haber sabido aún construir una red sólida para atraer inversiones, proteger la producción o garantizar una posición fuerte en la mesa de negociaciones internacionales. Y la paradoja es que, aunque Estados Unidos depende de varias de nuestras cadenas productivas, somos nosotros quienes debemos correr detrás, justificar y adaptarnos.

La debilidad económica de Europa tiene un reflejo inevitable en el plano geopolítico

¿Por qué? Porque no existe una coordinación económica central capaz de transformar el potencial europeo en poder de negociación.

La crisis actual no solo afecta las relaciones externas. Más bien, desnuda también las fragilidades internas de la Unión. Falta un verdadero sentido de comunidad, un vínculo solidario entre economías diversas pero interconectadas. Los países del Norte miran sus propios presupuestos, los del Sur la supervivencia industrial, mientras las grandes potencias globales —EE.UU. y China sobre todo— hacen sistema, usan herramientas incluso coercitivas (véase Big Tech) para proteger y promover a sus campeones industriales. Si Europa quiere realmente contar, debe aprender a hacer lo mismo: se necesita una visión estratégica común que invierta en manufactura avanzada, transición ecológica e innovación tecnológica (con la IA como prioridad). Así como urge una ética de solidaridad económica entre los Estados miembros, para no dejar solos a los sectores empresariales más vulnerables. La debilidad económica de Europa tiene un reflejo inevitable en el plano geopolítico. Sin una base económica e industrial sólida, sin autonomía estratégica, Europa no puede tener un papel en el mundo. Y, como demuestran las decisiones unilaterales de Washington, ya no basta con ser "socios históricos" para ser escuchados.

Tal vez los aranceles puedan resultar una amarga pero útil oportunidad para abrir los ojos: Europa sigue siendo un mercado relevante, pero es tiempo de que se transforme en una potencia económica.

© iStockphoto


LACOSTE
ORIGINAL
LA NUEVA FRAGANCIA FEMENINA
LACOSTE
ORIGINAL
EAU DE PARFUM

Todos somos Baggio

de **José A. Puglisi**

Nací en 1986, y aunque era apenas un niño cuando Roberto Baggio falló ese penalti decisivo en la final del Mundial de 1994, esa imagen se quedó grabada en mi memoria colectiva como mucho más que un simple error en un partido de fútbol. Ese instante es, para mí, una metáfora profunda de la vida misma: una lección sobre el coraje, el fracaso y la resiliencia que va mucho más allá del deporte.

Baggio no solo falló un penalti frente a un país entero, frente a mil millones de ojos expectantes en todo el mundo; falló frente a la historia. Podría haber sido recordado como el símbolo absoluto del fracaso, pero en lugar de eso, se convirtió en un ejemplo inmortal. Un hombre que, a pesar del miedo, la presión inmensa y el juicio implacable, tuvo el valor de pararse allí, tomar la responsabilidad y afrontar las consecuencias con una dignidad que pocos poseen.

En el mundo empresarial, esa misma presión aplasta a diario a miles de personas. Se celebra el éxito rotundo y se condena el error con una dureza que paraliza la innovación y mata la creatividad. Pero la historia de Baggio me recuerda algo esencial: todos, en algún momento, somos ese jugador en la cancha, con el balón en los pies, a punto de lanzar el penalti. Porque fallar es parte inevitable del camino, y el coraje no es la ausencia de miedo, sino la decisión de seguir adelante a pesar de él.



© Gettyimages

Una lección sobre el coraje, el fracaso y la resiliencia

"Los penales solo los falla quien tiene el coraje de tirarlos". Esta frase, simple pero profunda, no es solo para el fútbol; es un mantra para la vida, para los negocios, para cualquier sueño que valga la pena perseguir. Las organizaciones que entienden esto no solo sobreviven, sino que prosperan, creando culturas donde el error no es un tabú ni un motivo de castigo, sino la materia prima para aprender, para crecer, para reinventarse.

Desde mi propia experiencia, tanto personal como profesional, veo en ese hombre con las manos en las caderas y la mirada perdida en el césped la encarnación misma de la nobleza de la derrota. Saber perder con dignidad, aprender de cada tropiezo, levantarse con la lección grabada en el alma y seguir adelante, esa es la verdadera victoria que pocas veces se reconoce.

Por eso digo con convicción: todos somos Baggio. Todos enfrentamos momentos decisivos, riesgos que nos paralizan, la posibilidad real de fallar. Pero es ese coraje para intentarlo, para exponerse sin garantías, lo que realmente nos define como personas y como profesionales. En la vida y en los negocios, el éxito no es patrimonio de los perfectos, sino de quienes no temen equivocarse y levantarse una y otra vez.

Sumario



24
EL LUJO DEL MAÑANA

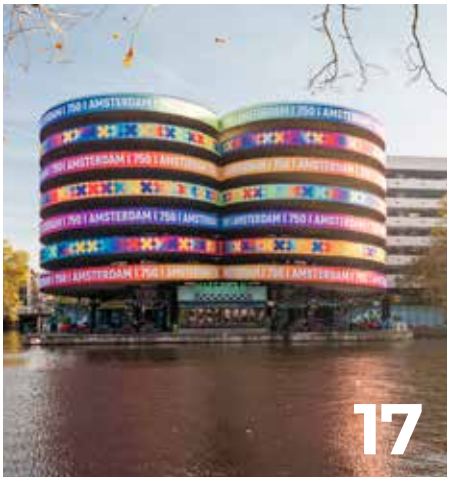
El CEO de Sierra Blanca Estates, Carlos Rodríguez, desvela cómo la **empresa familiar con más de 40 años** de trayectoria ha convertido a Marbella en un laboratorio de branded residences, desarrollando proyectos de referencia junto a Fendi, Karl Lagerfeld, Dolce&Gabbana y Armani.

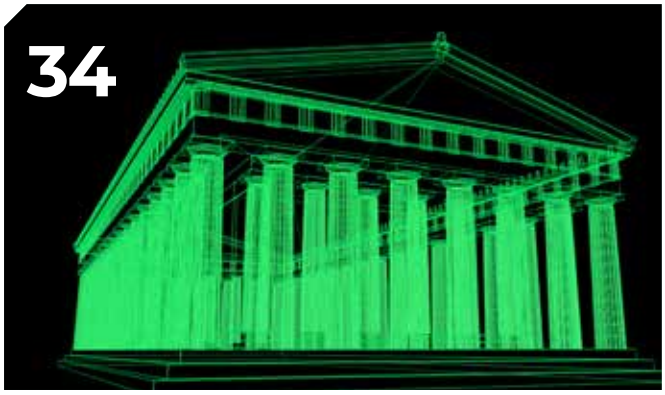
12 Insider





14 Photography
17 Anniversary
18 Numerology
22 People







32 Business is business

34
Forjar el templo digital
España se posiciona como un actor clave en la nueva era digital, gracias a inversiones millonarias en centros de datos, energía renovable y conectividad estratégica. Este reportaje analiza sus fortalezas y desafíos para convertirse en el gran hub tecnológico.

40
El alma del diseño nórdico
Reconocido por su minimalismo funcional y respeto por la naturaleza, este reconocido estilo ha evolucionado en los últimos años para integrar innovación tecnológica, sostenibilidad y lujo.

48
OBJETIVO FORMACIÓN
En 2025, la formación en las empresas está viviendo una revolución marcada por la integración de la inteligencia artificial (IA), la personalización del aprendizaje y el uso de métodos innovadores como el microlearning y la gamificación.

50
Cantar bajo la lluvia... de datos
En plena transformación digital, las empresas han comprendido que no basta con adoptar nuevas tecnologías: hay que preparar a las personas que las usarán. El aprendizaje continuo se ha convertido en una prioridad estratégica para sobrevivir y liderar.

58
Level UP!
Gamificación, microlearning, realidad virtual... las empresas han descubierto que si los procesos de formación son entretenidos, se aprovechan mejor.

64
Traje a la medida
En un entorno laboral cada vez más dinámico, las empresas ya no pueden permitirse formar a su gente con soluciones genéricas. La era del aprendizaje personalizado ha llegado.

70
Horneada de éxito
Juan Miguel Martínez Gabaldón, CEO y director general del Grupo Gullón, revela cómo la empresa ha convertido su icónico crujido en una fórmula de éxito, innovación e internacionalización.

74
Ciao, España
La marca italiana de belleza, Veralab, llega al mercado nacional con un modelo de tiendas experienciales, aliada con El Corte Inglés. Su CEO, Paolo Deponti, desvela los secretos de esta expansión con 'glow'.

78
La risa como refugio
Desde hace más de tres décadas, Payasos Sin Fronteras lleva alegría y apoyo emocional a comunidades devastadas por la guerra y los desastres.

68 Free time

86
El hogar de las letras
Un recorrido literario por las casas que habitaron algunos de los escritores más influyentes de la historia. Espacios donde la vida y la obra se entrelazan, y donde aún se respira la inspiración que dio forma a páginas inmortales.

92
El desecho que brilla
Las piezas producidas con materiales reciclados o naturales que cada vez tenemos más cerca cuando conducimos.

96
Camuflar el corazón
Una exposición del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza que revela lo oculto tras la imagen. Warhol, Pollock y otros artistas americanos comparten el escenario en una muestra donde el espacio pictórico se convierte en territorio íntimo.

100
Las horas se escriben en femenino
Mujeres pioneras y artesanas han dejado una huella indeleble en la Alta Relojería, desde el primer reloj de pulsera hasta las más recientes complicaciones técnicas y artísticas dedicadas a ellas.

102
Santuarios del arroz
Cinco restaurantes españoles especializados en el más universal de los cereales.

106
Descorchar la esencia portuguesa
Con paso firme y el corazón palpitando al ritmo de sus viñedos centenarios, el vino luso se posiciona con dignidad y fuerza en el mercado internacional.

108
Entertainment
La agenda que no te puedes perder para tu tiempo libre.

112
Amores que matan
Tras el éxito de El último verdugo y La hora del lobo, Toni Hill trae el sorprendente cierre de la 'Trilogía del Verdugo'.





Business People

¡DESCARGA LA APP!

Forma parte de la comunidad que cada mes lee *Business People España* en versión digital. La App está disponible de forma gratuita para dispositivos Apple y Android.

Consíguelo en el App Store

DISPONIBLE EN Google Play

Síguenos en

www.business-people.es

Director responsable
Vito Sinopoli

Consultor editorial
Linda Parrinello

Redactor jefe y coordinación editorial
José Antonio Puglisi - jpuglisi@e-duesse.es

Redacción
Mª Gabriela Sivira - gsivira@e-duesse.es

Coordinación gráfica
Alda Pedrazzini

Maquetación
Jangala Media

Han colaborado en este número: Ana Montenegro, Alfredo García, Cristina Mendoza, Cristina Alonso, Eva del Amo, Ernesto Páez, Javier Villagrán, José Suay, Pilar Hernández Coloma, Rosario Fernández y Kino Verdú.

Publicidad
publicidad@e-duesse.es
Nacho Azcoitia
nazcoitia@e-duesse.es
Roberto Campo
rcampo@e-duesse.es

Publicación mensual - 10 números al año
Precio de la copia 3,90 euros

Preimpresión: Target Color srl, Milano
Impresión: Rotocobrhi/Walstead
Ronda de Valdecarrizo, 13
28760 Tres Cantos
Madrid

Distribución: SGEL
Avenida de Suiza, 18 – Planta Baja.
28821 Coslada (Madrid)

Depósito Legal: M-30765-2023
ISSN 3020-6618

Todos los derechos reservados.
Ninguna parte de la revista puede ser reproducida en cualquier forma o reelaborada con el uso de sistemas electrónicos, o reproducida, o difundida, sin el permiso por escrito del editor. Los manuscritos y fotografías, aunque no estén publicados, no serán devueltos. La redacción se ha ocupado de obtener los derechos de autor de las imágenes publicadas. En caso de no haber sido posible, el editor queda a disposición de los titulares para responder a eventuales solicitudes.

DUESSE COMMUNICATION ESPAÑA SL
C/ Fernando el Católico, 17
28015 Madrid
www.e-duesse.es

Número cerrado en la redacción el 19/09/2025

Valsport



DAVIS

ITALIAN HANDCRAFTED
SINCE 1920

valsport.it

Apuntes e imágenes que inspiran

Insider

Diseño entre rascacielos



La ciudad de Nueva York acoge una nueva edición de Archtober, el festival de arquitectura que transforma todo el mes de octubre en una celebración del diseño urbano, la innovación arquitectónica y el patrimonio construido. Organizado por el Center for Architecture, el evento reúne a más de 70 instituciones culturales y académicas que ofrecen exposiciones, visitas guiadas, charlas, talleres y actividades al aire libre, dirigidas tanto a profesionales como al público general. Este año, Archtober 2025 pone el foco en la resiliencia urbana y la sostenibilidad, destacando proyectos que reimaginan el entorno construido frente a los desafíos climáticos y sociales del siglo XXI. **Archtober.org**



© GettyImages

Poderosas instantáneas

La *World Press Photo Exhibition 2025* llegará a España para instalarse en el Centro Cultural Montehermoso de Vitoria-Gasteiz del 16 de octubre al 16 de noviembre. Esta prestigiosa exposición itinerante presenta las imágenes ganadoras del 68.º Concurso Anual World Press Photo, seleccionado por un jurado independiente de 31 expertos internacionales. Más de 59.000 fotografías enviadas por casi 3.800 fotógrafos de 141 países compiten para mostrar las historias más relevantes y poderosas del último año a través del fotoperiodismo y la fotografía documental.

Worldpressphoto.org



1

© John Moore







1) Migrantes chinos se resguardan del frío y la lluvia tras cruzar la frontera entre México y EE.UU. © John Moore, Getty Images

2) Mahmoud Ajjour, herido durante un ataque israelí en Ciudad de Gaza en marzo de 2024, recibe refugio y atención médica en Qatar. © Samar Abu Elouf, The New York Times

3) Un macaco de cola larga se observa en el retrovisor de una motocicleta, cerca del templo Phra Prang Sam Yot. © Chalinee Thirasupa, Reuters

4) Imágenes de un ataque con drones contra un objetivo ucraniano en un museo de historia local de Tomsk © Aliona Kardash, DOCKS Collective, Stern Magazine



Nueva colección disponible en www.zegarcia.com y en nuestras tiendas.

Una joya de 750 años

Ámsterdam celebra su 750° aniversario con una ambiciosa programación cultural, deportiva y festiva que transformará la ciudad en un gran escenario durante todo el año. Desde su fundación en 1275 como una aldea de pescadores a orillas del río Ámstel, la capital neerlandesa se ha consolidado como un símbolo de libertad, arte y diversidad. Para conmemorar esta histórica efeméride, se inaugurarán tres nuevos museos —el Drift, el ZAMU y el Suriname Museum— y se celebrarán eventos emblemáticos como el *Amsterdam Light Festival*, el *Sail Amsterdam* y el *Kwaku Summer Festival*. Además, espacios como el Amsterdam Museum y el H'ART ofrecerán exposiciones que abordan el papel de las mujeres, la diáspora surinamesa y la evolución urbana de esta vibrante ciudad.



© Amsterdam750

SALARIOS CONGELADOS



DIFERENCIA MÍNIMA

En 1994

32.157

euros
(ajustado a euros de hoy)

↓

Salario medio real en España

en 2024

33.044

euros

↓

DIFERENCIA EN 30 AÑOS

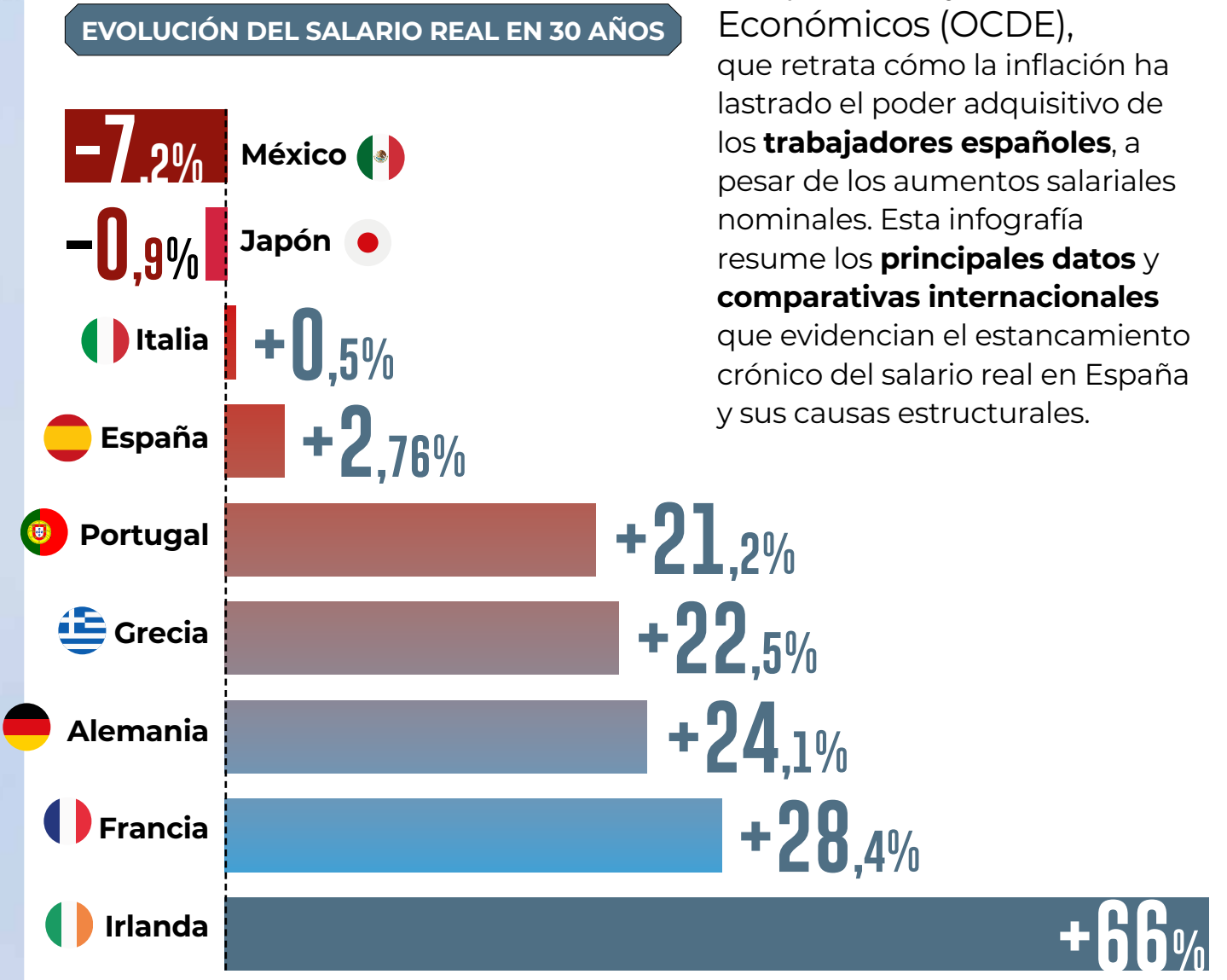
+887

euros

© Gettyimages



Los sueldos reales en España apenas han crecido un 2,76% en las últimas tres décadas, frente al 30,8% de media en los países de la OCDE. Así lo revela un informe publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), que retrata cómo la inflación ha lastrado el poder adquisitivo de los **trabajadores españoles**, a pesar de los aumentos salariales nominales. Esta infografía resume los **principales datos** y **comparativas internacionales** que evidencian el estancamiento crónico del salario real en España y sus causas estructurales.





PH. FEDERICO CEDRONE



GIORGETTI

EXQUISITELY HANDCRAFTED OBJECTS
SHAPING UNIQUE AND PERSONAL
PLACES TO LIVE SINCE 1898

giorgetti.eu

PODEROSA EXPERIENCIA

Revolut nombra a Frédéric Oudéa, ex CEO de Société Générale, presidente de su división en Europa Occidental. Su nombramiento aportará experiencia en transformación bancaria, apoyará la expansión y nuevas operaciones del neobanco en la región.





LIDERAZGO ESTRATÉGICO

Albert Manifold asume la presidencia de BP, sucediendo a Helge Lund. El antiguo CEO de CRH es reconocido por su liderazgo estratégico, eficiencia operativa y creación de valor para accionistas, y liderará la próxima etapa de la compañía.

Banco de España

José David López Salido



Director General

Tras ser seleccionado a través de un proceso público de "expresión de interés", el Banco de España nombra a José David López Salido como director general de Economía. Llega desde la Reserva Federal de Estados Unidos, donde se desempeña como director general adjunto de Asuntos Monetarios desde el 2006. Con un doctorado en Ciencias Económicas por la UCM y el CEMFI, aportará amplia experiencia en política monetaria, macroeconomía y gestión de riesgos. Asume el rol tras la dimisión de Ángel Gavilán en mayo de 2025. Su nombramiento fue aprobado después de evaluar más de veinte candidaturas.

Vodafone

Pilar López



Directora Financiera

Vodafone designa a la española Pilar López como nueva directora financiera (CFO) y consejera ejecutiva, cargo que asumirá oficialmente el 1 de diciembre. Procedente de Microsoft, donde fue directora de operaciones para Europa Occidental y directora general para España, López aporta una dilatada experiencia, incluyendo 16 años en Telefónica, en altos cargos financieros como CFO de Telefónica Europa y de O2. La CEO de Vodafone, Margherita Della Valle, ha destacado el profundo conocimiento de López sobre los sectores de telecomunicaciones y tecnología.

KPMG

Francisco Pérez Bermejo



Director Financiero

KPMG España incorpora a Francisco Pérez Bermejo como socio del área de Financial Services Consulting; asume la dirección del Sector Financiero, en sustitución de Francisco Uría, quien dejará el cargo tras 15 años. Liderará un equipo de 1.600 profesionales y 70 socios dedicados a banca, seguros y gestión de activos. Con más de 20 años en consultoría financiera, es experto en gestión de riesgos, adaptación regulatoria, optimización de capital, transformación digital e iniciativas corporativas. Ha impulsado proyectos internacionales y participa activamente en docencia y foros sectoriales.

Mapfre

Ana Isabel Fernández Álvarez



Vicepresidenta segunda del Consejo

El Consejo de Administración de Mapfre designa a Ana Isabel Fernández Álvarez como vicepresidenta segunda del Consejo de Administración y de la Comisión Delegada, así como consejera independiente coordinadora. Sustituyendo así a Catalina Miñarro Brugarolas, quien dejará el cargo al alcanzar el límite de mandatos permitido en los estatutos sociales. Además, Ana Isabel asumirá la presidencia de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Es consejera independiente de Mapfre, vocal de diversas comisiones del consejo, y ejerce otros cargos institucionales.

REORGANIZACIÓN INTERNA

Hernan Fatone es fichado como director de Reaseguros de Protección y Accidentes para el sur de Europa en Swiss Re. Además, será Presidente Nacional y Director de la sucursal europea de Swiss Re en España, sucediendo en ambos cargos a Santiago Arechaga.





CAMBIO GENERACIONAL

Jaguar Land Rover (JLR), propiedad de Tata Motors, designa a P. B. Balaji como su nuevo CEO. El nombramiento se hará efectivo el 17 de noviembre de 2025, tras la jubilación de Adrian Mardell, quien dejará el cargo el 31 de diciembre tras una trayectoria de 35 años.

RENOVAR LOS MOTORES

Artie Starrs, quien llega procedente de Topgolf International, ha sido nombrado presidente y CEO de Harley-Davidson. Jochen Zeitz continuará como asesor, mientras Troy Alstead asume la presidencia del consejo de la compañía.





NUEVA ETAPA

Huibert Vigeveno será el nuevo consejero delegado del Grupo MET, con efecto desde el 1 de enero de 2026. Hasta esa fecha, el actual CEO y accionista mayoritario, Benjamin Lakatos, continuará como presidente ejecutivo del Consejo, manteniendo su rol estratégico.

Cellnex

Tomás Alonso Román



Group Media Director

Cellnex fortalece su equipo de Comunicación incorporando a Tomás Alonso Román como nuevo Group Media Director; quien reportará al área de Asuntos Públicos y Comunicación Corporativa bajo la dirección de Ignacio Jiménez Soler. En esta función, Alonso liderará la estrategia de comunicación y las relaciones con los medios del Grupo Cellnex, tanto a nivel corporativo como en todos los países donde opera. Posee una amplia trayectoria en comunicación y marketing, habiendo ocupado altos cargos en empresas multinacionales como Vodafone, Samsung y Ericsson.

CaixaBank

Marta Capdevila



Gerente de Patrocinios

Marta Capdevila es la nueva gerente de Patrocinios de CaixaBank. Con una destacada trayectoria en comunicación, marketing y gestión de eventos, Capdevila liderará la estrategia de patrocinios de la entidad, reforzando su compromiso con el deporte, la cultura y la acción social. Su incorporación busca potenciar la visibilidad de la marca, generar vínculos con el entorno y consolidar alianzas estratégicas. Este movimiento se enmarca en el objetivo de CaixaBank de fortalecer su posicionamiento institucional y conectar con la sociedad a través de iniciativas de alto impacto.

WPP Media

Cristina Villarroya



Client Managing Director

Cristina Villarroya es nombrada Client Managing Director en WPP Media Spain. Con más de 12 años de experiencia en marketing, medios y estrategia digital, ha desempeñado funciones clave en empresas como Wavemaker Spain, BBVA y Havas Media. Su perfil destaca por la visión estratégica, el liderazgo en equipos multidisciplinares y la capacidad de impulsar la innovación en comunicación. Así se refuerza el compromiso de WPP Media Spain con la excelencia en el servicio al cliente y la transformación del sector publicitario en un entorno cada vez más dinámico y competitivo.

Microsoft

Iván Martínez Castillo



Director de Partners

Iván Martínez Castillo asume el cargo de Director de Partners en Microsoft España, integrándose también al Comité de Dirección nacional. Sustituyendo a Antonio Budia, quien pasa a desempeñarse como Sales Excellence Lead para la región EMEA. Martínez será el encargado de impulsar y coordinar la estrategia de colaboración con los más de 12.000 partners de Microsoft en España. Su misión incluye fortalecer alianzas estratégicas que promuevan la transformación digital empresarial, haciendo hincapié en IA responsable, servicios en la nube y altos estándares de ciberseguridad.

INNOVAR PARA CRECER

La firma española Horos Asset Management incorpora a Juan Luis Fresneda como nuevo gestor en su equipo de inversión, proveniente de Generali, donde lideraba las inversiones de renta variable en España. Fortalecerá el modelo "value investing" que caracteriza a la gestora.





APUESTA SEGURA

Prosegur ficha a Jaime Ron Alpañes como CEO de Prosegur Alarms, sucediendo en el cargo a Javier Cabrerizo, quien deja la compañía tras siete años y medio de servicio. También asumirá la presidencia no ejecutiva de la joint venture Movistar Prosegur Alarmas.

El lujo *del* mañana

CARLOS RODRÍGUEZ
Sierra Blanca Estates

EL CEO DESVELA CÓMO LA EMPRESA FAMILIAR CON MÁS DE 40 AÑOS DE TRAYECTORIA HA CONVERTIDO A MARBELLA EN UN LABORATORIO DE BRANDED RESIDENCES, DESARROLLANDO PROYECTOS DE REFERENCIA JUNTO A FENDI, KARL LAGERFELD, DOLCE&GABBANA Y ARMANI.

Y ahora entrando en el sector hotelero - residencial, con un proyecto wellness y uno deportivo con el Club Rafa Nadal

Texto de **José A. Puglisi** - Fotos de **Javier Villagrán**





CARLOS RODRÍGUEZ

CEO de Sierra Blanca Estates, promotora inmobiliaria de lujo en Marbella fundada en 1986 por su padre, Pedro Rodríguez. Carlos asumió el liderazgo de la empresa familiar junto a su hermano Luis, consolidando a la firma como referente en el desarrollo de residencias en la Costa del Sol


KARL LAGERFELD
VILLAS



Con una visión estratégica y un compromiso sólido con la innovación, Sierra Blanca Estates ha convertido el desarrollo inmobiliario de Marbella en un referente internacional, más allá del diseño y la arquitectura. Carlos Rodríguez adelanta cómo la compañía avanza hacia nuevos horizontes, trasladando su visión hasta la primera línea de playa en Estepona con el proyecto *Sierra Blanca by the Sea*, consolidando un modelo de crecimiento que redefine la exclusividad en la Costa del Sol.

Sierra Blanca Estates es una empresa familiar con casi cuatro décadas de historia. ¿Qué significa para usted continuar este legado junto a su padre y hermano?

Continuar el legado de Sierra Blanca Estates es, sin duda, uno de los mayores orgullos de mi vida. Esta empresa no solo representa casi cuatro décadas de trabajo, sino una visión compartida de excelencia, compromiso y amor por Marbella. Desde muy joven, he vivido de cerca cada etapa de su crecimiento, viendo cómo mi padre ha construido, con esfuerzo y convicción, un modelo de desarrollo basado en la calidad, la innovación, el diseño y el respeto por el entorno, mirando más allá, pensando en internacionalizar los municipios y el desarrollo de la Costa del Sol.

Para nosotros, se trata de dejar huella; de crear espacios que inspiren y que eleven el estilo de vida. El verdadero valor está en poder mirar hacia el futuro sin perder de vista los valores con los que todo comenzó.

La empresa fue pionera en implementar las *branded residences* en el mercado nacional. ¿Cuál es la clave para mantenerse a la vanguardia?

Dentro de nuestro ADN está tomar riesgos calculados basados en el análisis del crecimiento de las ciudades donde desarrollamos. Nos hemos mantenido atentos, anticipando los deseos y necesidades de nuestros compradores, incluso antes de que ellos mismos los identifiquen. A eso se suma una convicción inquebrantable por la calidad, una profunda conexión con el entorno y un equipo apasionado por hacer las cosas de forma extraordinaria. Es esa combinación de visión, consistencia y pasión lo que nos ha permitido marcar tendencia durante casi cuatro décadas.

La clave ha sido tener una visión clara y el coraje de desafiar los límites establecidos del sector. Desde nuestros inicios, entendimos que Marbella y la Costa del Sol merecían una propuesta distinta, alineada con los estándares internacionales más exigentes. Pero no basta con innovar: la verdadera vanguardia exige evolución constante y tener la capacidad de hacer ciudad. →



"EL LUJO YA NO SE DEFINE ÚNICAMENTE POR LA UBICACIÓN, LOS METROS CUADRADOS O LOS ACABADOS, SINO POR LAS EXPERIENCIAS"

En su portafolio destacan alianzas con marcas globales como Karl Lagerfeld, Armani y Dolce & Gabbana. ¿Cómo se construye una sinergia entre moda, lujo y vivienda?

Para nosotros, la marca Sierra Blanca Estates es más importante. Es la promotora que está dispuesta a asumir estos retos con estas marcas de tanto prestigio y exigencia. Sierra Blanca, que es la que otorga confianza y seguridad a las marcas con las que trabajamos para que estas lleguen a su máxima expresión en arquitectura, interiorismo, calidades y servicios. Tenemos la experiencia y la confianza que impulsa el desarrollo de estos proyectos tan exigentes, pero a la misma vez tan únicos. Esa es nuestra mayor fortaleza y la clave del éxito de cada promoción.

Epic Marbella y Karl Lagerfeld Villas son proyectos icónicos. ¿Qué aprendizajes dejaron estas iniciativas y qué suponen dentro del panorama europeo?

Epic Marbella es el primer proyecto *branded residences* de Europa y es el que ha hecho entender al mercado internacional lo que conlleva una *branded residences*. Integramos la máxima expresión de la marca en el diseño, la arquitectura, a la misma vez que damos los servicios de un resort de lujo en una propiedad residencial. Anticipando un estilo de vida que hoy es tendencia: vivir como en un hotel cinco estrellas, pero con la intimidad de un hogar.

Karl Lagerfeld Villas es una experiencia pionera: por primera vez, la visión de este genio de la moda traslada su universo creativo a una colección limitada de residencias, pensadas como piezas de arte únicas. Es la mayor apuesta en diseño, calidad y sostenibilidad que hemos hecho hasta la fecha, lo que hace que sea un producto único.

En Sierra Blanca Estates asumimos que no basta con replicar fórmulas: cada nuevo proyecto debe superar al anterior. Ambos proyectos nos enseñaron las exigencias y la visión que hay detrás de ciertas marcas para juntos lograr encontrar la máxima excelencia. Hay que crear tendencias y eso solo se logra cuando se trabaja con excelencia; desde luego, hace falta valentía y un profundo respeto por el legado de la marca, la arquitectura y el arte de construir.

A nivel nacional, el segmento de lujo vive una transformación hacia experiencias y bienestar. ¿Cómo ve usted la evolución del mercado inmobiliario premium en España y Europa?

Estamos ante un cambio de paradigma. El lujo ya no se define únicamente por la ubicación, los metros cuadrados o



Design Hills Dolce&Gabbana cuenta con 94 exclusivas *branded residences* de diferentes tipologías ubicadas en una parcela de cerca de 90.000 M2 con vistas al mar

los acabados, sino por las experiencias. Hoy, el comprador premium busca tener la menor preocupación posible, exclusividad, privacidad y, sobre todo, un mundo de servicios para toda la familia. Vinculados a deporte, *wellness*, salud, moda u otras experiencias.

Es verdad que notamos que España y Europa, la evolución va claramente en esa dirección: proyectos más humanos, sostenibles y centrados en hábitos saludables. La arquitectura emocional, los servicios personalizados, el diseño consciente y sostenible están marcando la diferencia. No se trata de construir hogares excepcionales, sino de entender profundamente cómo quieren vivir las personas que los habitan. Ese es el verdadero lujo del mañana.

¿Qué papel cree que jugará la marca España en el posicionamiento internacional del lifestyle premium?

España, Madrid y sobre todo la Costa del Sol están consolidadas y son un referente del *lifestyle premium* a nivel internacional. Contamos con elementos únicos: un clima privilegiado, una gastronomía de prestigio mundial, seguridad, calidad de vida y una oferta cultural y natural difícil de igualar.

En el sector inmobiliario en Marbella y Costa del Sol, esto se traduce en una demanda creciente de clientes internacionales que no solo buscan una primera o segunda residencia, sino que buscan el mejor estilo de vida, sinónimo de sofisticación, de bienestar auténtico y de vivir bien.

¿Cómo entienden el concepto de servicio personalizado y qué rol juega en la fidelización del cliente de alto poder adquisitivo?

La visión e inversión que realizamos en *amenities* que estén relacionadas con el deporte y *facilities* únicas que solo encontrarías en los mejores centros o gimnasios del mundo, así como espacios *wellness* enfocados en la salud y bienestar de los residentes.

El servicio personalizado es uno de los pilares fundamentales en la creación de valor. El cliente aprecia más que nunca la oferta de servicios. El lujo no solo se mide por el diseño o los materiales, sino por la capacidad de anticipar deseos, de ofrecer soluciones a medida y de facilitar una experiencia de vida sin preocupaciones.

¿Qué tipo de relación buscan establecer con sus clientes durante el ciclo de desarrollo y postventa?

No me gusta decir que entregamos viviendas, sino que establecemos relaciones. Esta es la forma natural en la que actuamos en Sierra Blanca al ser una empresa familiar. Creemos que el verdadero lujo reside en la experiencia que vive el cliente desde el primer contacto →

hasta muchos años después.

Nuestra filosofía es construir relaciones de confianza a largo plazo, basadas en la transparencia, la atención al detalle y un servicio cercano que garantice que cada aspecto y que su experiencia supere todas sus expectativas. En definitiva, buscamos que sea parte de un proyecto único. Esto hace que gran porcentaje de las ventas de nuestros nuevos proyectos sean recomendaciones o personas que confían en nosotros y continúan con nosotros por las relaciones que construimos a lo largo del tiempo.

Muchos de sus proyectos cuentan con colaboraciones de grandes familias empresariales como la de Rafa Nadal o Matutes. ¿Qué valor añadido aporta esta colaboración entre empresas familiares?

Creemos que las colaboraciones con familias empresariales con trayectorias trascienden; estas alianzas aportan una visión compartida de largo plazo, donde la reputación, los valores y la confianza se cuidan al máximo. Además, suman un profundo conocimiento de distintos sectores y mercados, lo que nos permite enriquecer cada proyecto con perspectivas únicas, aportando credibilidad y solidez.

La combinación y nuestra experiencia otorgan seguridad y, al final, esto se traslada en confianza al comprador final, por las personas y caras visibles detrás de cada uno de los proyectos.

En términos de sostenibilidad, tecnología y bienestar: ¿cómo integran estos valores en sus futuros desarrollos?

Nuestro compromiso con la sostenibilidad, la innovación tecnológica y el bienestar está reflejado en todos nuestros proyectos. Algunos de ellos, su esencia principal se basa en la sostenibilidad, eficiencia energética, selección de materiales responsables y sistemas de gestión inteligente para optimizar recursos como agua y energía.

Como las villas de Karl Lagerfeld o nuestro proyecto Villa Sierra Blanca, ubicada en la mejor parcela de Sierra Blanca Marbella, lo demostramos creando una vivienda autosuficiente con certificado BREEAM Excelente que protege los recursos energéticos y la hace la vivienda más eficiente.

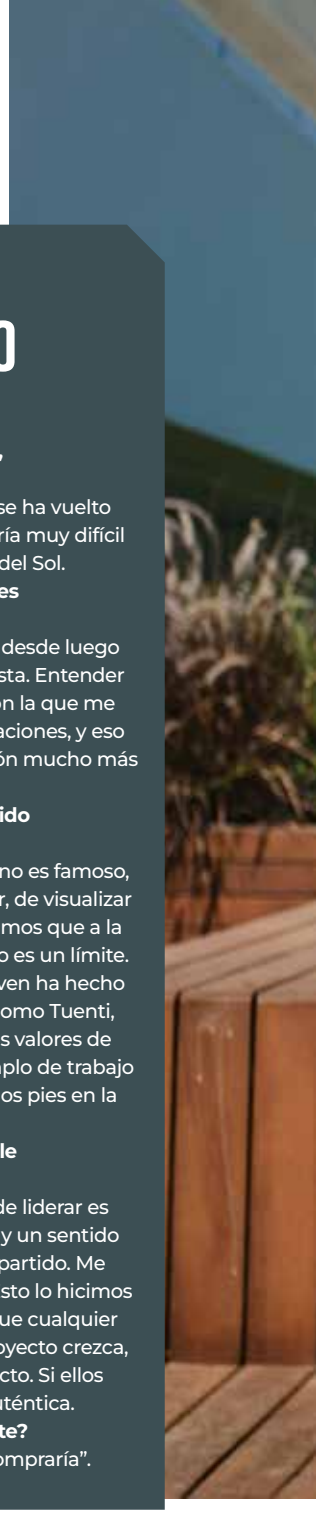
Para nosotros, el bienestar no es una tendencia, sino una base indispensable de la arquitectura del futuro, y por eso apostaremos por proyectos deportivos y *wellness* que tendrán una trascendencia de lo más importante a nivel nacional.

¿Cómo aportan su grano de arena en el acceso de vivienda asequible?

Entendemos que el desarrollo urbano debe ser inclusivo y no podemos mirar hacia otro lado ante uno de los principales problemas que afronta el país en este momento: el acceso a la vivienda.

Por eso, por ahora hemos asumido el compromiso de promover más de 370 unidades de vivienda protegida entre Marbella y Málaga. Nuestro objetivo es que las familias locales puedan acceder a un hogar digno y bien ubicado, contribuyendo a aliviar la demanda y el problema de acceso a la vivienda. La construcción de nuestro primer proyecto de VPO ya es una realidad y comenzará en el Q1 del año que viene.

¿Podría adelantarnos detalles sobre sus próxi-



DESDE EL MEDITERRÁNEO

¿Una ciudad, fuera de Marbella, donde se imagina viviendo?
Antes te hubiera dicho Miami, pero para mí se ha vuelto demasiado cosmopolita. Ahora mismo me sería muy difícil imaginarme viviendo fuera de la Costa del Sol.

¿Tiene alguna rutina o manía antes de una reunión importante?
Ir muy preparado, no dejar nada al azar, pero desde luego visualizar la reunión desde el otro punto de vista. Entender muy bien cuál es el objetivo de la persona con la que me reúno y cuáles son sus necesidades, preocupaciones, y eso me ayuda a prepararme mejor y tener una visión mucho más global de cada situación.

¿Una figura famosa que haya influido en su forma de liderar?
Por supuesto, mi padre, desde luego, aunque no es famoso, pero claro que ha influenciado mi forma de ser, de visualizar oportunidades y de liderar. Tengo amigos íntimos que a la vez me han enseñado a soñar y que la edad no es un límite. Como mi amigo Félix Ruiz, que desde muy joven ha hecho múltiples proyectos innovadores y exitosos como Tuenti, Job & Talent, Playtomic. Y Rafa Nadal, por sus valores de constancia, resiliencia y disciplina; él es el ejemplo de trabajo diario y mejora continua, siempre mantiene los pies en la tierra y nunca se rinde.

¿Qué valor le parece indispensable en un equipo de trabajo?
Que se sienta parte del proyecto; mi forma de liderar es cercana, donde hay una confianza mutua, hay un sentido de propósito para que haya un orgullo compartido. Me gusta que mi equipo sienta orgullo de decir: 'Esto lo hicimos nosotros'. Esa satisfacción une mucho más que cualquier manual de liderazgo. No solo quiero que el proyecto crezca, sino también las personas dentro del proyecto. Si ellos avanzan, el proyecto avanza. Cercanía auténtica.

¿Una frase o lema que lo represente?
"Nunca vendería algo que yo mismo no compraría".



mos desarrollos o proyectos?

Sierra Blanca es líder en proyectos residenciales y seguiremos con nuevos proyectos colaborando con marcas, tanto con marcas del más alto nivel mundial como el próximo lanzamiento con *Armani Residences Marbella* o bajo la misma marca Sierra Blanca Estates, que es la que entendemos es la que da cobertura, confianza, seguridad y se responsabiliza de todo el proyecto.

Ya hemos dado el paso para entrar en el sector hotelero con *Sierra Blanca by the Sea*, el primer proyecto mix residencial-hotelero que se hará en primera línea de playa de Marbella y que será un proyecto transformador para la ciudad, ya que será uno de los proyectos más importantes, no solo de la Costa del Sol, sino posiblemente de todo el arco mediterráneo.

Como hemos comentado antes, nuestra apuesta por el deporte y el bienestar se verá reflejada en dos proyectos icónicos como nuestra propuesta de Rafa Nadal Club en Málaga y nuestro nuevo proyecto *Wellness* en Benahavís.

Finalmente, mirando a cinco años vista, ¿qué futuro sueña para Sierra Blanca Estates?

Honestamente, aunque hemos hablado de muchos proyectos, más no es mejor. Si no, la apuesta por la calidad y hacer las cosas bien. Entonces, soñaría con que todos estos proyectos de los que hemos hablado hayan sido un éxito y esto estaría reflejado en la satisfacción real de nuestro cliente, disfrutando de la mejor calidad de vida en nuestros proyectos y sabiendo que hemos hecho las cosas bien.

Business *is* business

¿Quién mata la innovación?



Un estudio publicado en la revista *Nature* ha revelado que el modelo híbrido de trabajo es el que menos fomenta la innovación. La investigación, desarrollada por las universidades de Essex y Chicago con datos de la tecnológica HCL Technologies, muestra que los empleados generaban en este modelo una media de 0,007 ideas al mes —una cada 12 años— debido a la falta de coincidencia física o virtual entre los miembros del equipo, lo que impide las interacciones espontáneas clave para la creatividad. A diferencia del modelo híbrido, tanto el trabajo 100% presencial como el 100% remoto favorecen mejor la generación de ideas al permitir compartir un espacio común. Según los investigadores, la dispersión de los equipos y la descoordinación reducen la cantidad y calidad de las ideas generadas.



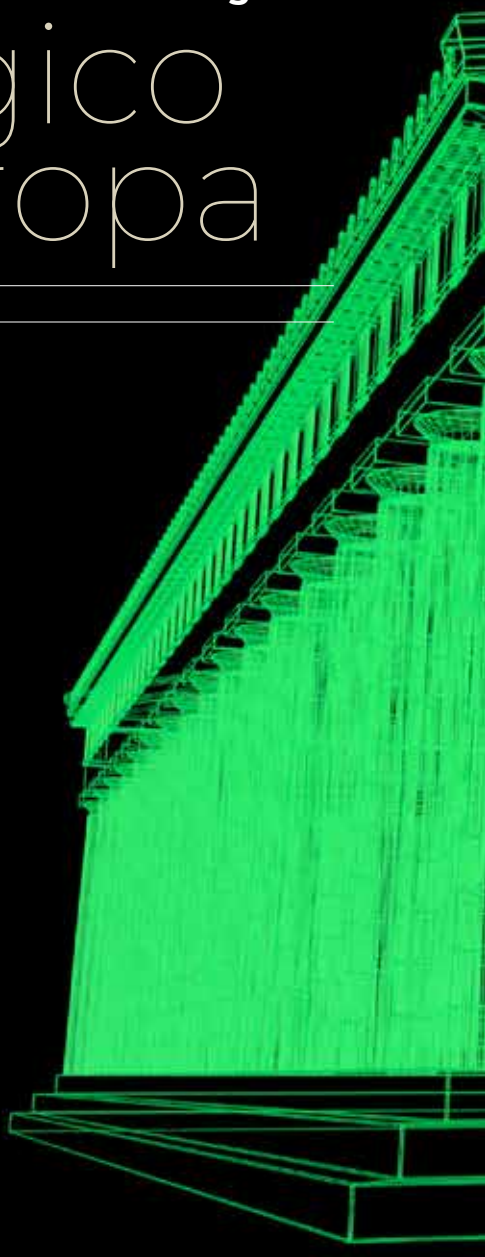
© GettyImages

FORJAR el *TEMPLO* DIGITAL

España se posiciona como un actor clave en la ***nueva era digital***, gracias a **inversiones millonarias** en **centros de datos**, **energía renovable** y **conectividad estratégica**. **Este reportaje analiza sus fortalezas y desafíos para convertirse en el gran**

hub tecnológico del sur de Europa

Texto de **Mª Gabriela Sivira**



La explosión del consumo digital, impulsada por el auge de la inteligencia artificial, la adopción masiva de la nube y la consolidación del teletrabajo, ha desatado una carrera global por construir infraestructuras capaces de sostener esta nueva era. Los centros de datos -auténticas catedrales del siglo XXI- se han convertido en piezas clave de la economía digital.

Más allá de la competencia por capacidad técnica, España se encuentra ante una oportunidad histórica: consolidarse como el gran hub tecnológico del sur de Europa. En medio de este escenario dinámico y altamente competitivo, el país comienza a posicionarse como uno de los actores más relevantes del continente. Según la Asociación Española de Data Centers (Spain DC), se prevé más de 8.000 millones de euros en inversiones directas hasta 2026, con un impacto potencial de 60.000 millones en el Producto Interno Bruto (PIB). Una revolución silenciosa que podría redefinir el papel de nuestro país en la economía digital global.

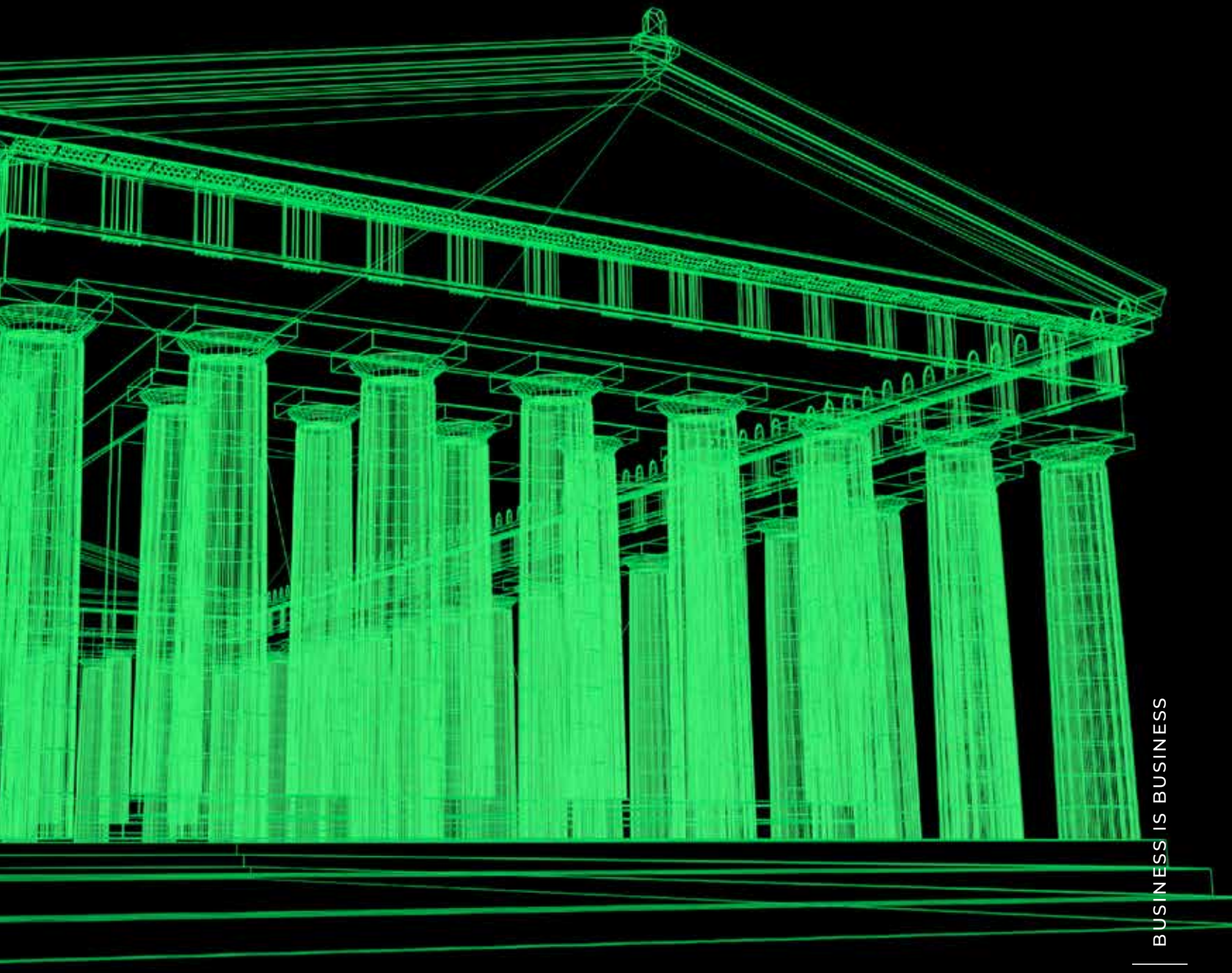
Según CBRE, España se consolida como nuevo eje digital europeo: por primera vez, AWS, Microsoft, Google, Meta, IBM, Oracle, Kyndryl y OVHcloud han desplegado sus regiones de nube en Iberia. Con los mercados FLAP-D (Fráncfort, Londres, Ámsterdam, París y Dublín) limitados por falta de suelo y energía, Madrid y Barcelona lide-

ran el crecimiento, impulsado por la nube y la IA. Madrid ha multiplicado por cinco su capacidad en siete años, superando 200 MW TI, con 554 MW en desarrollo, favorecida por cables submarinos y su posición estratégica.

Los expertos coinciden en que, además, España reúne tres condiciones clave que la sitúan en una posición privilegiada para liderar el desarrollo de centros de datos en Europa.

La primera es su ubicación geográfica estratégica. España se ha consolidado como una puerta de entrada para los cables submarinos que conectan Europa con África y América, facilitando el tránsito de datos a escala intercontinental. Proyectos como *2Africa*, *Medusa* o *Grace Hopper* refuerzan esta ventaja, posicionando al país como un nodo esencial en el mapa global de las telecomunicaciones.

A esta conectividad privilegiada se suma el segundo gran activo: la abundancia de energía renovable. España es uno de los líderes europeos en producción de electricidad a →



partir de fuentes solares y eólicas, un factor crucial para una industria intensiva en consumo energético. Además, el coste energético más competitivo respecto a países del norte y la disponibilidad de suelo refuerzan aún más su atractivo.

El tercer pilar es su sólida infraestructura de telecomunicaciones, sustentada por una extensa red de fibra óptica que garantiza baja latencia y rutas redundantes. Esta capacidad técnica es esencial para asegurar la eficiencia, velocidad y estabilidad de los servicios digitales que dependen del buen funcionamiento de los centros de datos.

Unas condiciones que no han pasado desapercibidas para las grandes multinacionales, que ya han invertido más de 34.000 millones de euros en los últimos años. Por ejemplo, Amazon Web Services (AWS) lidera con una inversión récord de 15.700 millones de euros en Aragón, seguida por Microsoft, que destina más de 10.000 millones entre Madrid y Aragón para ampliar su infraestructura cloud. Blackstone impulsa el ambicioso Rodes Project con 7.500 millones también en Aragón, mientras Stoneshield Capital apuesta por Cantabria con un centro de datos de 500 MW valorado en 3.600 millones. A estas se suman iniciativas de Iberdrola con Echelon, Oracle con Telefónica (1.000 millones), Iron Mountain, Damac Group y Thor Equities, reforzando a Madrid y otras regiones como nodos clave del ecosistema digital europeo.

OBSTÁCULOS EN EL CAMINO

No obstante, este crecimiento acelerado también enfrenta importantes desafíos. La limitada distribución energética, la complejidad burocrática y la ausencia de una planificación territorial integral amenazan con frenar el impulso de España como hub digital europeo.

La directora general de Spain DC, Begoña Villacís, explica a *Business People* que "el problema no está en la generación energética, sino en su distribución y planificación". A su entender, el actual *Plan de Transporte de Energía* no refleja la realidad del sector, y la *Modificación de Aspectos Puntuales del Plan de Desarrollo de la Red de Transporte de Energía Eléctrica 2021-2026* ha dejado fuera solicitudes clave. Además, denuncia que "la falta de criterios claros en los concursos de conexión y la disparidad normativa entre comunidades autónomas generan incertidumbre y dificultan una planificación nacional coherente". Para Villacís, es imprescindible "un nuevo *Plan de Transporte 2025-2030* que responda a las demandas reales del sector y permita consolidar a España como líder europeo en digitalización".

Emilio Díaz, CEO de Nabiax, coincide en que el acceso a la energía es uno de los principales obstáculos. "Nues- →



CRECIMIENTO Y CONEXIÓN

PARA TOMAR EL PULSO AL PRESENTE Y FUTURO DEL SECTOR DE LOS CENTROS DE DATOS EN ESPAÑA, HABLAMOS CON **BEGOÑA VILLACÍS**, DIRECTORA EJECUTIVA DE SPAIN DC.

¿Cómo está evolucionando el sector en España?

Entre 2022 y 2024, el número de proyectos en desarrollo ha crecido significativamente. Actualmente, hay unos 100 centros de datos operativos y 30 más en construcción o planificación. Este auge responde a la digitalización acelerada, el crecimiento de la nube y la IA, junto con un entorno favorable para la inversión. Madrid y Barcelona concentran más de 7.400 millones de euros en inversiones previstas hasta 2026. España cuenta hoy con 355 MW de capacidad instalada, y se estima que podría superar los 2.100 MW para 2030. Además, se consolida una nueva generación de centros



Amazon Web Services (AWS) lidera la inversión digital en España con un récord de 15.700 millones de euros en Aragón, seguida por Microsoft

de hiperescala y desarrollos edge en polos industriales y logísticos, ampliando el alcance territorial y funcional de la infraestructura digital nacional. Estos datos reflejan que España no solo crece en capacidad energética, sino también como destino prioritario de inversión tecnológica a gran escala, consolidando su posición como uno de los hubs digitales con mayor proyección en Europa.

¿Desde dónde llegarán las inversiones previstas de 8.000 millones de euros?

La gran mayoría de la inversión proviene de grandes operadores internacionales, así como de fondos de inversión especializados en infraestructuras digitales. El perfil inversor predominante se caracteriza por apuestas de largo plazo, con un fuerte componente ESG y orientación hacia el despliegue de infraestructuras críticas para la economía del futuro. En paralelo, también se está observando la entrada de operadores cloud de primer nivel que están desarrollando su infraestructura directa o mediante acuerdos con operadores locales. Asimismo, los fondos soberanos y grandes aseguradoras están entrando en el Spain DC.

¿Qué papel juegan los nuevos cables submarinos y la interconectividad en el posicionamiento internacional de España?

España cuenta con 34 cables submarinos que refuerzan su capacidad de conexión internacional, convirtiéndola en puerta digital entre Europa, África y América. Proyectos como *2Africa*, *Medusa*, *Amitié* y *Grace Hopper* amplían esta capacidad, conectando directamente con EE.UU., Reino Unido, África Occidental, Oriente Medio y Asia. Esta diversificación fortalece la soberanía digital europea y posiciona a España como nodo estratégico global. Además, la extensa red de fibra óptica nacional mejora la conectividad interior y favorece la implantación de infraestructuras digitales avanzadas. Además, España dispone de una de las redes de fibra óptica más extensas de Europa, lo que mejora la conectividad interior y favorece la implantación de infraestructuras digitales avanzadas como los centros de datos. Esta ventaja competitiva sitúa a España como un nodo estratégico para la industria.

tros clientes no pueden esperar cinco años para implantarse en España. Si no damos respuestas ágiles, esas inversiones se irán a Francia, Italia o Portugal", advierte. Además, denuncia que "la tramitación de permisos enfrenta una burocracia fragmentada en tres niveles, nacional, autonómico y local, que ralentiza el desarrollo". De ahí que recomiende que "los centros de datos deben ser reconocidos como infraestructura estratégica, con una gestión diferenciada y más ágil".

La necesidad de facilitar los procesos también es clave para la CEO de Equinix, Eulalia Flo. "Es necesario simplificar el marco regulatorio y agilizar los procesos administrativos para construir y operar centros de datos. También se requiere una mayor concienciación sobre el papel esencial de estas infraestructuras" y que "la colaboración público-privada y la integración de lo digital en la planificación energética y territorial son fundamentales".

Para David Martínez, CEO de Proequity, las soluciones a los retos del sector también pasan por un enfoque urbanístico adaptado a la nueva realidad digital. "España necesita un urbanismo digital: ágil, sostenible y adaptado a la infraestructura crítica del siglo XXI", precisa. Y pone énfasis en la necesidad de "la simplificación de procesos urbanísticos y energéticos, el refuerzo de la red eléctrica en zonas clave y la creación de una figura específica de suelo digital, con ordenación, disponibilidad energética y normativa clara".

DESMONTANDO MITOS

A medida que los centros de datos proliferan, también se intensifica el debate sobre su impacto medioambiental. La magnitud de su consumo energético ha suscitado críticas, pero los operadores defienden que esta industria puede ser clave en la transición ecológica. Emilio Díaz, de Nabiax, es contundente: "Se nos acusa de ser grandes consumidores de energía. Yo les pregunto: ¿Qué industria no consume energía?". En este sentido, recalca que su empresa consume 100% de energías renovables, con huella de carbono Scope 2 igual a cero, y trabaja con biodiésel para reducir emisiones. "Los ratios de eficiencia energética son muy positivos y mejoran continuamente", añade.

Esta visión es compartida por otros actores del sector. "El 100% del consumo energético de nuestros centros en España está cubierto por fuentes renovables", afirma la CEO de Equinix; grupo que, gracias a acuerdos de compra de energía (PPAs), ha aportado más de 225 MW de nueva generación renovable. Sin embargo, la compañía mantie-



Nuestro país cuenta con 34 cables submarinos que refuerzan su capacidad de conexión internacional, convirtiéndola en puerta digital entre Europa, África y América

Actualmente, hay unos 100 centros de datos operativos y 30 más en construcción

E

EMILIO DÍAZ
CEO de Nabiax

D

DAVID MARTÍNEZ
CEO de Proequity



E

EULALIA FLO
CEO de Equinix

Madrid y Barcelona concentran más de 7.400 millones de euros en inversiones previstas hasta 2026

© Gettyimages (3)

ne su compromiso de alcanzar el objetivo a largo plazo del 'cero neto' para 2030.

Ambas compañías coinciden en que los centros de datos, lejos de ser una amenaza ambiental, pueden ser aliados estratégicos en la transición energética si se diseñan y operan bajo criterios de innovación, eficiencia y compromiso climático.

MIRANDO HACIA 2030

Con el crecimiento acelerado del sector en el mercado nacional, se plantea una pregunta clave: ¿Qué papel jugará España en el mapa digital europeo en los próximos años?

David Martínez, CEO de Proequity, no tiene dudas sobre el futuro: "En 2030, España será el hub más eficiente, sostenible y distribuido del sur de Europa". Según sus previsiones, el país no solo competirá, sino que liderará una nueva generación de hubs digitales, con Madrid como eje principal, pero compartiendo protagonismo con Zaragoza, Cantabria, Valencia y Málaga. "La diferencia será nuestra capacidad para integrar infraestructura tecnológica con eficiencia energética y sostenibilidad territorial", adelanta.

Emilio Díaz prefiere tener un poco más de cautela y no subestimar los retos del mercado. "La situación puede variar mucho. O aprovechamos la oportunidad, o esta industria se irá a otro país vecino". Por eso manda un mensaje sin paliativos: "No perdamos esta oportunidad. Es una atracción de riqueza sin precedentes, además de ser una industria sostenible que consume energía renovable y no utiliza agua".

En este contexto, Begoña Villacís, vicepresidenta de Spain DC, destaca que España aspira a consolidarse como uno de los principales hubs digitales del sur de Europa y una referencia global. "Para lograrlo, es clave aprovechar nuestras fortalezas -el liderazgo en renovables, la localización estratégica y la capacidad para atraer inversión internacional-, pero también es imprescindible resolver los cuellos de botella en la red eléctrica y garantizar que la infraestructura evolucione al ritmo de la demanda digital", afirma Villacís. Añade que "solo mediante una colaboración público-privada efectiva podremos acelerar los desarrollos estratégicos, alinear la regulación con las necesidades del sector y asegurar que España no solo participe, sino que lidere la transformación digital global".

España tiene ante sí una oportunidad histórica para forjar su papel como potencia digital en Europa. Su ubicación geográfica, liderazgo en energías renovables y capacidad tecnológica la sitúan en una posición privilegiada. Pero el tiempo apremia: solo con una red eléctrica robusta, una regulación moderna y una alianza real entre lo público y lo privado podrá convertir ese potencial en liderazgo. No basta con tener las piezas; hay que construir el modelo. Porque el reino del dato no se hereda: se conquista. Y se empieza ahora.

EL ALMA DEL DISEÑO NÓRDICO

El diseño escandinavo lleva décadas fascinando al mundo con su equilibrio perfecto entre funcionalidad, estética minimalista y respeto por la naturaleza. Originado en la primera mitad del siglo XX, este estilo ha atravesado diferentes fases, desde su auge en los años 50 con la masificación de marcas como IKEA, hasta su consolidación como un referente global de buen diseño. Sin embargo, en los últimos años ha experimentado una evolución notable que combina innovación tecnológica, sostenibilidad y un posicionamiento claro en el segmento del lujo. Esta renovación mantiene viva la esencia de un estilo que parece inmune al paso del tiempo y que hoy se expresa en productos que van más allá del mobiliario para abarcar automoción, electrónica y moda.

Un claro reflejo de estos principios es el enfoque del reconocido diseñador danés Hans Wegner, quien solía decir: "Una silla no debe tener parte trasera. Debe ser bella desde todos los ángulos". Y es que si algo caracteriza al diseño escandinavo, son las líneas limpias, formas esenciales y una orientación hacia la usabilidad práctica. Este minimalismo funcional no es un simple ejercicio estético: cada ele- →

Reconocido por su **minimalismo funcional** **y respeto por la *naturaleza*, este reconocido estilo ha evolucionado en los últimos años para integrar innovación tecnológica,** *sostenibilidad y lujo*

Texto de **Cristina Mendoza**



Volvo ES90

Combina decoración minimalista con una cabina expansiva de 5 metros de longitud y una distancia entre ejes de 3.100 mm que optimiza el espacio interior. Su techo panorámico permite ajustar la luminosidad, mientras que el interior, silencioso y acogedor, combina materiales naturales con controles intuitivos

mento está pensado para mejorar la experiencia del usuario y para integrarse de forma armoniosa en el entorno. Se evitan los excesos y se prioriza el gesto de uso, lo que se traduce en objetos que combinan belleza con máxima eficiencia.

Esta filosofía atraviesa todos los ámbitos del diseño nórdico, desde los muebles de madera clara hasta la electrónica de alta fidelidad y el sector automotor. No en vano, y según datos del Swedish Design Council y el Danish Design Center, la industria del diseño aporta aproximadamente entre un 2,5% y un 3% del PIB de Suecia y Dinamarca, respectivamente. Este porcentaje se traduce en miles de millones de coronas y euros generados anualmente, impulsados por la exportación de muebles, iluminación, textiles y productos industriales.

En Suecia, por ejemplo, el diseño genera más de 100.000 empleos directos y un número considerable de empleos indirectos vinculados a la manufactura, distribución y comercialización. En Dinamarca, la industria del diseño genera alrededor de 70.000 empleos.

Aunque su fama global estuvo inicialmente ligada a marcas accesibles como IKEA, hoy su cara más exclusiva y sofisticada está representada por firmas de diversos sectores como Bang & Olufsen, Volvo, Marimekko y Artek. No es casualidad. Según el Nordic Innovation Report, las compañías que integran diseño en su estrategia tienen un 30% más de probabilidades de aumentar su productividad y abrir nuevos mercados, mientras que los productos de diseño sostenible tienen un crecimiento anual del 7% en ventas dentro del mercado europeo.

El Volvo ES90 es una materialización de esta evolución: un sedán eléctrico que traduce los valores del diseño escandinavo al lenguaje de la movilidad contemporánea. Su interior ofrece un espacio amplio y despejado, con una decoración minimalista que evita cualquier elemento superfluo. La iluminación ambiental, configurable entre tonos suaves o más expresivos, contribuye a generar atmósferas adaptadas a cada momento del viaje. Los controles, intuitivos y discretos, se integran en una cabina silenciosa que invita a la calma y favorece la concentración en la conducción. Una apuesta por una experiencia que combina tecnología avanzada, confort y sostenibilidad, alineándose con la búsqueda nórdica de crear entornos que prioricen el bienestar de las personas.

MERCADO DINÁMICO

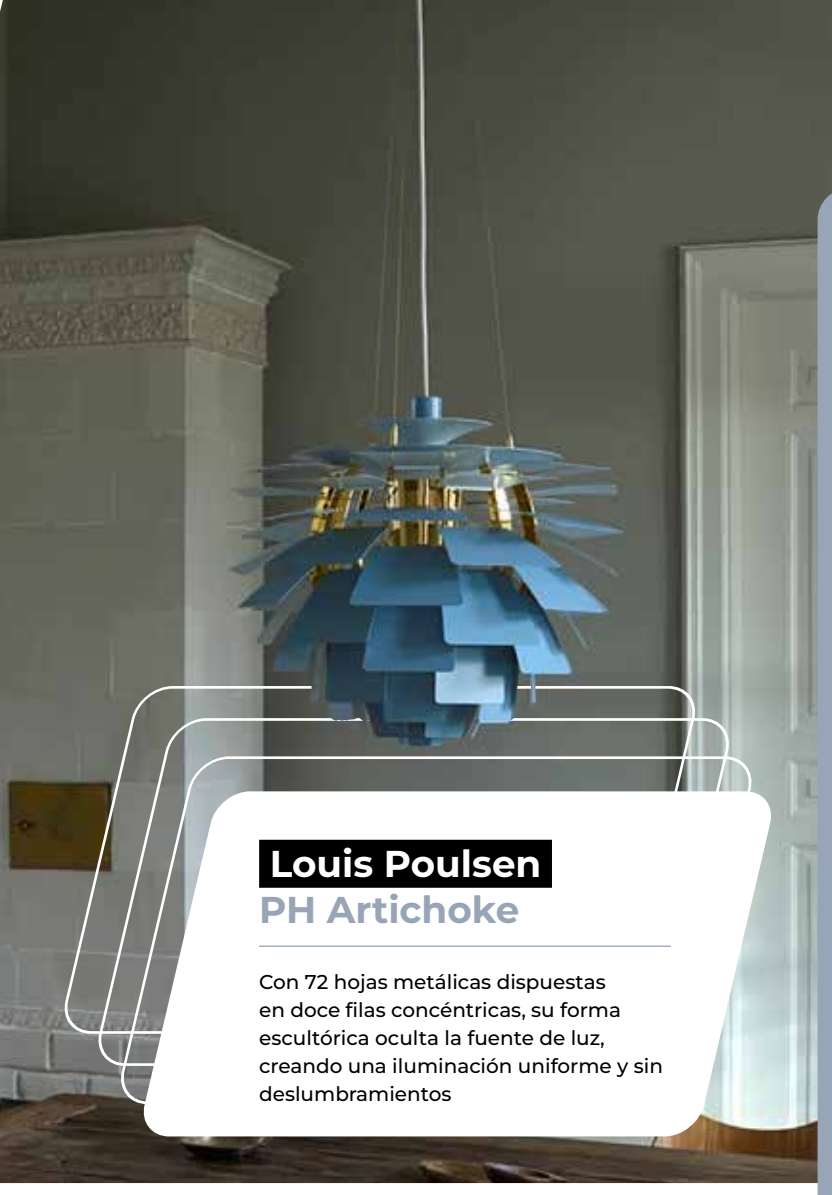
El impacto económico va más allá de su aporte directo al PIB y la creación de empleo. Según un informe de la consultora



Bang & Olufsen

Beosound 2 Stereo System

Con un diseño cónico en aluminio pulido, combina minimalismo y elegancia atemporal. Su estructura ligera se adapta a cualquier espacio, ofreciendo sonido 360° que se ajusta al entorno y un control táctil intuitivo que une estética, tecnología y funcionalidad



Louis Poulsen
PH Artichoke

Con 72 hojas metálicas dispuestas en doce filas concéntricas, su forma escultórica oculta la fuente de luz, creando una iluminación uniforme y sin deslumbramientos

McKinsey publicado en 2023, el sector del diseño en los países nórdicos ha registrado un crecimiento promedio anual del 5,8% en la última década, superando en varias ocasiones la media europea, situada en torno al 3%. Este dinamismo responde a la creciente demanda global por productos que integren innovación tecnológica y sostenibilidad, dos pilares fundamentales del diseño nórdico contemporáneo.

Además, la inversión en investigación y desarrollo (I+D) en estos países no solo se orienta hacia la tecnología pura, sino también hacia la mejora continua de materiales y procesos que reduzcan la huella ambiental. Por ejemplo, Volvo anunció en 2024 que planea que todos sus nuevos vehículos sean completamente eléctricos para 2030, apostando por un diseño que sea también un compromiso ambiental. Bang & Olufsen, por su parte, ha lanzado líneas de productos que combinan alta fidelidad con materiales reciclados, un movimiento que ha sido bien recibido en los mercados premium.

No se puede pasar por alto que otra característica fundamental es su compromiso con la sostenibilidad. Los →

EQUILIBRISTAS DEL DISEÑO

Cristina González, DIRECTORA FORMATIVA DE INNADI ESCUELA DE DISEÑO, DESTACA CÓMO EL DISEÑO ESCANDINAVO BUSCA EL BALANCE ENTRE FUNCIONALIDAD, CALIDEZ Y TECNOLOGÍA PARA ENFRENTAR RETOS GLOBALES SIN PERDER SU ESENCIA



¿Qué diferencias clave encuentra entre el diseño escandinavo y otras corrientes dominantes, como el diseño japonés o el italiano?
Una diferencia clave entre el diseño escandinavo y corrientes como la japonesa o la italiana es cómo equilibran estética, funcionalidad y emocionalidad. El diseño escandinavo busca funcionalidad sin perder belleza, con simplicidad formal, materiales naturales y una paleta neutra que crea ambientes cálidos y accesibles. El diseño japonés, aunque también minimalista, se centra más en la filosofía del "wabi-sabi", la imperfección y la conexión con la naturaleza. Por otro lado, el diseño italiano es más expresivo y emocional, prioriza el impacto visual, la sofisticación y la innovación estética. En resumen, el escandinavo destaca por su equilibrio y calidez; el japonés, por su introspección; y el italiano, por su teatralidad y lujo.

¿Cuál es el mayor reto que enfrentará el diseño escandinavo en la próxima década?
El mayor reto en la próxima década será redefinir su identidad sin perder su esencia, frente a un entorno global saturado y cambiante. Aunque ha sido símbolo de funcionalidad, sostenibilidad y estética atemporal, su éxito ha generado sobreexposición y riesgo de estandarización. El desafío estará en innovar con nuevas tecnologías, materiales circulares y propuestas inclusivas, adaptadas a necesidades actuales como viviendas flexibles, trabajo híbrido y bienestar emocional. También deberá abrirse a una mayor diversidad cultural, manteniendo profundidad y autenticidad. En interiorismo, el reto será crear espacios humanos, accesibles y sostenibles, que unan belleza, calma y propósito.

¿Qué papel cree que jugarán las tecnologías emergentes como la IA o el diseño generativo?
Las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el diseño generativo, jugarán un papel clave en la evolución del estilo escandinavo, viéndose como una oportunidad para reforzar sus valores desde una nueva perspectiva. La IA puede ayudar a analizar comportamientos, anticipar necesidades y optimizar espacios, personalizando experiencias y mejorando la eficiencia en energía y materiales. El diseño generativo permitirá explorar nuevas formas dentro del lenguaje escandinavo, manteniendo su esencia minimalista pero ampliando sus posibilidades estéticas. El reto será integrar estas tecnologías sin perder el carácter humano y cálido del estilo, usándolas para mejorar el bienestar. En interiorismo, estas herramientas amplían la creatividad del diseñador sin reemplazarla, manteniendo un equilibrio entre alma y precisión.

Si tuviera que resumir en una frase el aporte del diseño escandinavo al diseño contemporáneo, ¿cuál sería?
El diseño escandinavo ha enseñado al mundo que la belleza reside en la sencillez, la funcionalidad en el respeto al usuario, y la innovación en la honestidad de los materiales.



Arne Jacobsen - Fritz Hansen
Silla Series 7

Diseñada en 1955, esta silla se caracteriza por su carcasa de madera laminada moldeada en una sola pieza, ligera y resistente. Su silueta curva y minimalista, junto a las patas de acero tubular apilables, la han convertido en un icono atemporal del mobiliario moderno

materiales naturales, como maderas nórdicas certificadas, vidrio artesanal, cerámica de alta calidad y textiles orgánicos, son la base para productos duraderos y respetuosos con el medioambiente. Este enfoque sostenible también se refleja en la durabilidad: en vez de modas pasajeras, los diseñadores escandinavos apuestan por piezas para conservar a largo plazo, con un valor atemporal.

Un aspecto que encaja, como anillo al dedo, en un mercado europeo que está mostrando una preferencia creciente por el diseño sostenible. Datos de Eurostat indican que las ventas de productos eco-diseñados aumentaron un 12% entre 2021 y 2024, lo que representa una oportunidad de mercado valorada en más de 30.000 millones de euros anuales solo en Europa. No son los únicos datos a favor. Un estudio de Euromonitor en 2023 reveló que el 64% de los compradores europeos están dispuestos a pagar más por productos ecológicos, un dato que las empresas aprovechan para posicionar sus creaciones en la cúspide del mercado premium.

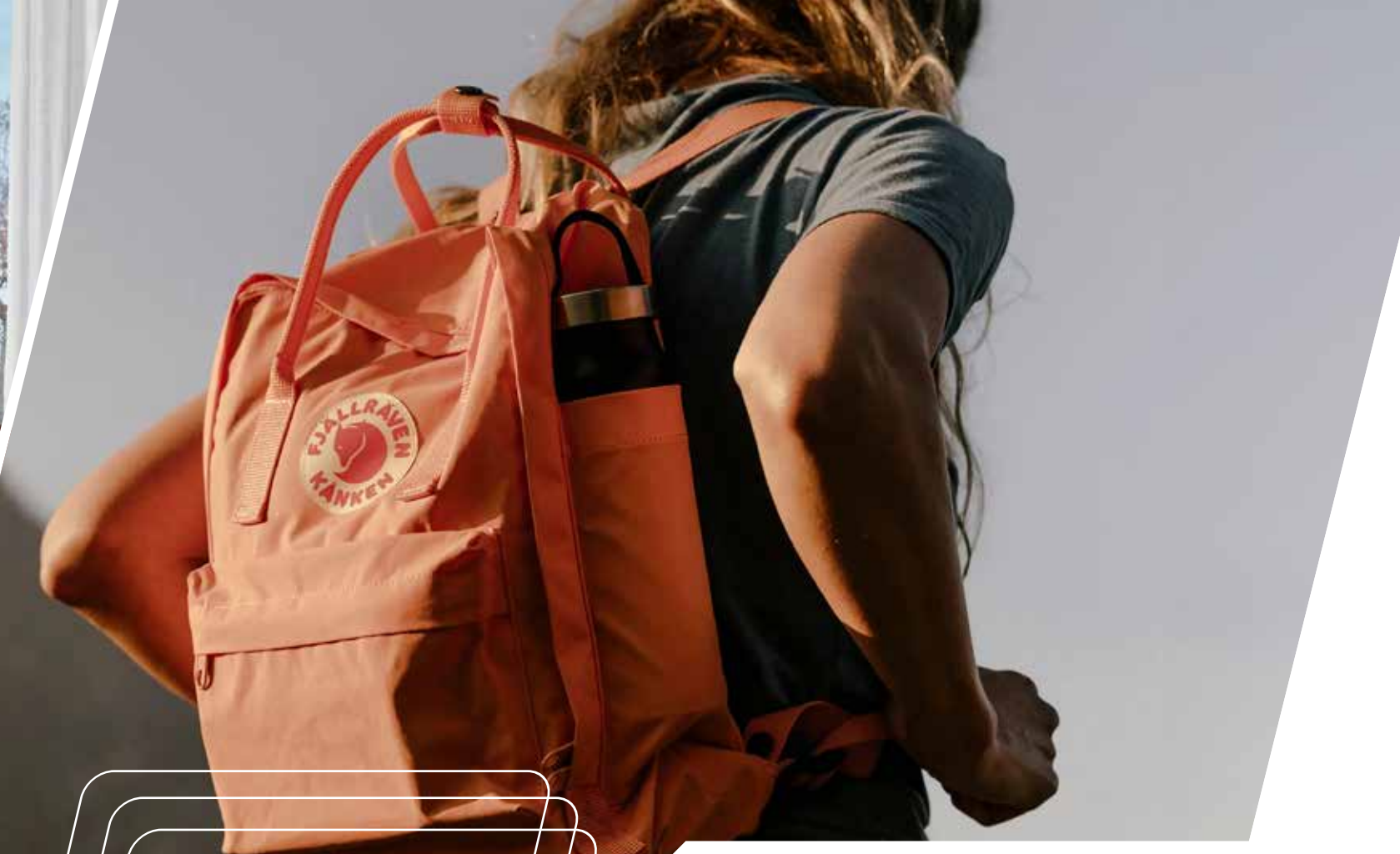
Las empresas escandinavas se posicionan así como referentes en un nicho que combina lujo, funcionalidad y responsabilidad social, elementos clave para captar a un consumidor cada vez más consciente y exigente.

SUPERAR BARRERAS

A pesar de su éxito, el diseño escandinavo enfrenta varios desafíos en su camino hacia el futuro. La innovación tecnológica y la sostenibilidad, pilares fundamentales de este estilo, requieren hoy más que nunca importantes inversiones en investigación y desarrollo, así como la modernización de infraestructuras productivas. Sin embargo, la incorporación de tecnologías limpias y procesos ecológicos no está exenta de obstáculos: altos costos iniciales, complejidad regulatoria y cierta resistencia del mercado pueden ralentizar la adopción de estas innovaciones.

Paralelamente, el sector del lujo, al que muchas firmas de la región apuntan para posicionar sus productos, atraviesa un proceso de redefinición. Los consumidores actuales buscan no solo exclusividad, sino también experiencias personalizadas y auténticas, con un fuerte énfasis en la sostenibilidad. Esta nueva realidad obliga a las marcas nórdicas a evolucionar sin perder su identidad, conciliando el prestigio con la responsabilidad social y ambiental.

La competencia global, además, es cada vez más intensa. Nuevos actores internacionales, que también apuestan por la innovación y el compromiso ecológico, desafían la hegemonía escandinava. Para mantener su liderazgo, las



Fjällräven
Mochila Kånken

De líneas simples y duraderas, fusiona diseño funcional y estética icónica. Su material resistente al agua protege el contenido y ofrece practicidad diaria con estilo atemporal

Las ventas de productos eco-diseñados en Europa **crecieron un 12%** **entre 2021 y 2024, reflejando cómo el diseño escandinavo une lujo, sostenibilidad y competitividad** *global*

marcas deben fortalecer su propuesta de valor, poniendo énfasis en la calidad, la durabilidad y un compromiso claro con el medio ambiente.

Por último, el cambio en el perfil del consumidor impone una nueva forma de hacer negocios. Los clientes actuales exigen transparencia, ética y responsabilidad social, aspectos que van más allá del producto en sí. Por ello, las empresas no solo deben ofrecer artículos de alta calidad, sino demostrar un compromiso genuino con prácticas empresariales sostenibles y justas, integrando además una mayor diversidad e inclusión en sus procesos decisorios.

REDISEÑAR LO ESTABLECIDO

De cara al futuro, el diseño escandinavo apuesta por seguir integrando avances tecnológicos y materiales sostenibles que no solo reduzcan la huella ambiental, sino también respondan a nuevas demandas sociales. La creciente digitalización y economía circular se presentan como áreas clave para la innovación en los países nórdicos.

Por ejemplo, iniciativas como el *Nordic Circular Economy Playbook 2.0* y el programa *Nordic Circular Design* reflejan un compromiso para transformar modelos de negocio hacia la circularidad, promoviendo productos y procesos que prolonguen la vida útil, faciliten la reutilización y minimicen el desperdicio. Además, tecnologías como la IA, →

el Internet de las Cosas y el blockchain están siendo incorporadas para mejorar la eficiencia y trazabilidad, creando productos más inteligentes y adaptativos.

Esta transición hacia una economía circular y digital no solo busca reducir la huella ambiental, sino también fomentar una cultura de diseño que valore la durabilidad, la responsabilidad social y la innovación continua. Países como Finlandia ya han implementado planes nacionales para eliminar residuos hacia 2050, posicionándose como ejemplos de esta transformación integral.

COMPETENCIA INTERNACIONAL

Aunque el diseño escandinavo destaca por su minimalismo funcional y su compromiso con la sostenibilidad, no está exento de competencia en el escenario global del diseño. Por ejemplo, el diseño japonés comparte con el nórdico una estética minimalista y un enfoque en la funcionalidad, pero se distingue por su atención al detalle artesanal y una tradición milenaria en el uso de materiales naturales, como la madera y el papel washi. Marcas japonesas como Muji y fabricantes de muebles tradicionales combinan simplicidad

Muuto Silla Fiber

Famosa por su elegante silueta curvada y su construcción innovadora en un compuesto de plástico reciclado y fibras de madera, ofreciendo un tacto mate y suave



Iittala
Alvar Aalto

Creado en 1936, destaca por su silueta orgánica inspirada en la naturaleza y la cultura finlandesa. Fabricado artesanalmente en vidrio soplado, cada pieza es única

con tecnología, creando una propuesta que también ha ganado popularidad internacional.

En paralelo, el diseño italiano mantiene un enfoque más orientado al lujo y la elegancia, con un fuerte peso en la moda y el mobiliario. Firmas como Kartell, B&B Italia o Dolce & Gabbana apuestan por formas innovadoras y materiales sofisticados que reflejan la cultura mediterránea, a menudo con un marcado sentido del estilo y la elegancia que contrastan con la sobriedad nórdica.

En Estados Unidos, el diseño contemporáneo se caracteriza por la fusión entre innovación tecnológica y estética disruptiva, con empresas como Apple liderando el mercado global gracias a su diseño industrial que prioriza la experiencia del usuario y la integración digital. La cultura tech también impulsa nuevas formas de diseño que incorporan IA, realidad aumentada y fabricación aditiva, áreas en las que el diseño escandinavo está comenzando a incursionar para no perder terreno.

Según el World Design Organization, mientras que el diseño escandinavo lidera en sostenibilidad y funcionalidad, otras regiones compiten por innovación tecnológica y estilos vanguardistas, creando un ecosistema global de tendencias en constante evolución.

NUEVA TENDENCIA

De cara al futuro, el diseño escandinavo se perfila no solo como un referente de estilo y funcionalidad, sino como un motor clave en la transformación hacia una economía más sostenible y digital. La integración creciente de tecnologías como la inteligencia artificial, el Internet de las Cosas y los sistemas de trazabilidad basados en blockchain permitirá crear productos más inteligentes, personalizados y con un ciclo de vida más transparente. Además, la apuesta decidida por la economía circular, que busca maximizar la reutilización y minimizar el desperdicio, situará a los países nórdicos a la vanguardia de un modelo de producción responsable que podría ser emulado globalmente. Planes nacionales ambiciosos, como el compromiso de Finlandia para eliminar los residuos hacia 2050, reflejan una visión a largo plazo.

En definitiva, el diseño escandinavo no solo sobrevive al paso del tiempo, sino que se reinventa como una auténtica "pócima de eterna juventud" económica y cultural. Su mezcla de simplicidad, innovación y compromiso ambiental le garantiza no solo relevancia, sino también un impacto positivo y duradero en la economía global. Así, lo que empezó como una tradición artesanal, hoy es un motor estratégico para la competitividad y el desarrollo sostenible.



© Gettyimages

OBJETIVO FORMACIÓN

Algoritmos *del* talento

2025/ I Edición

En 2025, la formación en las empresas está viviendo una revolución marcada por la integración de la inteligencia artificial (IA),

LA PERSONALIZACIÓN DEL APRENDIZAJE Y EL USO DE MÉTODOS INNOVADORES COMO EL MICROLEARNING Y LA GAMIFICACIÓN. SEGÚN UN INFORME DEL **MINISTERIO DE ASUNTOS ECONÓMICOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL**, el **78%** de los trabajadores en España considera que su empresa debería ofrecer formación en tecnologías digitales, incluida la IA. Además, se prevé que la demanda de formación en IA crecerá un **64%** este año, mientras que el mercado global de IA aplicada a la formación corporativa alcanzará los **6.000 millones de dólares**. Estas cifras reflejan una clara tendencia hacia la transformación digital del desarrollo profesional, donde la adaptabilidad y la actualización constante son claves para mantener la **competitividad en un entorno empresarial cada vez más dinámico.**



CANTAR BAJO la lluvia... de datos

EN PLENA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, LAS EMPRESAS HAN COMPRENDIDO QUE NO BASTA CON ADOPTAR NUEVAS TECNOLOGÍAS: hay que preparar a las personas que las usarán. El aprendizaje continuo se ha convertido en una prioridad estratégica para sobrevivir y liderar en el entorno de **la inteligencia artificial, la automatización y las herramientas colaborativas**

Texto de **Rosario Fernández**



En la nueva economía digital, las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), la automatización de procesos, el big data o las plataformas colaborativas están redefiniendo la manera de trabajar. Sin embargo, para que estas herramientas tengan impacto real, es necesario un componente clave: el conocimiento humano.

"La formación es clave porque las organizaciones compiten con talento, y el talento está íntimamente ligado al dominio de las tecnologías en uso en cada momento", señala Esteve Almirall, profesor de Innovación y Data Science en Esade. No se trata sólo de saber manejar nuevas herramientas, sino de reconvertir roles, repensar procesos y adaptarse a un entorno que cambia a velocidad exponencial.

Alfredo Zurdo, director de Digital Change en Entelgy y Product Manager de IAbility, lo resume destacando que "la alfabetización en IA no es sólo recomendable, sino obligatoria para quienes operan o utilizan sistemas de IA en sus organizaciones". Una afirmación que adquiere un peso especial tras la entrada en vigor del *AI Act europeo*, que exige a las empresas formar adecuadamente a sus trabajadores en el uso de la inteligencia artificial.

Aunque la capacitación tecnológica no es nueva, el ritmo actual de transformación ha obligado a replantear- →



la desde cero. “El punto de inflexión fue la transformación digital acelerada tras 2010, intensificándose tras la pandemia en 2020”, explica Ana Fernández Jiménez, profesora de ESIC University. Desde entonces, la formación continua ha dejado de ser una ventaja competitiva para convertirse en una necesidad vital.

En empresas como la start-up tecnológica Chippio, este enfoque se asumió desde el origen. “La apuesta por el aprendizaje continuo ha sido parte de nuestro ADN desde que echamos a andar hace casi tres años”, afirma su Business Manager, Pol Brau. Y añade: “Siempre hemos fomentado un entorno en el que crecer profesionalmente sea parte del día a día. A lo largo del tiempo, hemos ido reforzando este enfoque, dándole más estructura y recursos”. En su opinión, mantener al equipo actualizado es esencial para poder innovar, mejorar el servicio y reaccionar con agilidad a los cambios del sector.

LAS COMPETENCIAS QUE MUEVEN LA TRANSFORMACIÓN

Si hay un consenso entre los expertos, es que el foco formativo actual va mucho más allá de lo técnico. Las competencias digitales se combinan con *soft skills* o habilidades blandas, criterios éticos y capacidad para tomar decisiones informadas en entornos digitales. Según Ana Fernández, “las competencias más demandadas incluyen aspectos como dominio de herramientas colaborativas y productividad digital; análisis de datos, Big Data e inteligencia artificial aplicada; automatización de procesos; ciberseguridad y protección de datos y habilidades blandas, como pensamiento crítico, adaptabilidad, colaboración virtual”.

En el caso de Entelgy, su plataforma IAbility aborda esta complejidad con un enfoque integral. “Combinamos conocimientos técnicos, legales y éticos de forma accesible y contextualizada”, señala Zurdo. Desde compliance hasta operativos, todos los perfiles deben estar preparados para convivir con la IA. Para Chippio, las prioridades son similares: desarrollo tecnológico, automatización de procesos, metodologías ágiles y pensamiento crítico. “También prestamos atención a habilidades transversales como la comunicación y la gestión del cambio”, puntualiza Brau.

No solo cambian las competencias, sino que la forma en que se imparten estos conocimientos también lo está haciendo. Los métodos tradicionales dan paso →







Inversión estratégica

MARC ZENON, RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS DE AMAZON EN ESPAÑA, EXPLICA CÓMO EL GIGANTE DEL E-COMMERCE APUESTA POR LA CAPACITACIÓN DE SUS EMPLEADOS A TRAVÉS DEL PROGRAMA *CAREER CHOICE*, UNA INICIATIVA QUE YA HA IMPACTADO A MILES DE PERSONAS Y QUE SE ADAPTA CONSTANTEMENTE A LAS NECESIDADES DEL MERCADO.

¿Qué importancia tiene la formación y capacitación de los equipos en cuanto a tecnología?
La formación y capacitación tecnológica son pilares fundamentales de nuestra estrategia en Amazon. Esta importancia se refleja en múltiples dimensiones que van desde la adaptación al mercado laboral hasta la eliminación de barreras al desarrollo profesional, la inversión estratégica de largo plazo, la generación de talento y oportunidades tangibles o el posicionamiento competitivo de la compañía.

¿Cuáles son las principales áreas y competencias que se imparten?
Amazon lanzó el programa *Career Choice* en Europa en 2014, lo que demuestra nuestro compromiso de más de una década con el desarrollo profesional de nuestros empleados. Durante estos años, hemos afinado, continuamente, el programa para responder a las demandas cambiantes del mercado laboral y las necesidades tecnológicas emergentes. Dicho programa ofrece una amplia gama de formación que abarca desde las tecnologías de la información hasta análisis de datos, ciberseguridad, desarrollo web y diseño UX/UI. Así, nuestros empleados pueden acceder a más de 85 centros educativos y más de 100 programas formativos, que conducen a más de 40 trayectorias profesionales distintas.

¿En qué medida esta capacitación es una inversión para la empresa?
La capacitación representa una inversión estratégica significativa para Amazon. Vamos a destinar más de 25 millones de euros para la formación de nuestros empleados en Europa durante 2026. Además, hemos duplicado el presupuesto anual disponible por persona empleada, pasando de 2.000 a 4.000 euros, y ahora cubrimos el 100% de los costes de matriculación.
Esta inversión se traduce directamente en el desarrollo de talento interno y la retención de empleados cualificados. Tenemos casos de éxito como Juan Manuel Sáez, que empezó como mozo de almacén y en cinco años llegó a dirigir equipos en nuestro centro de Oviedo, o Luis Álvaro Alegre, que se unió en 2020 con un contrato temporal y en 2022 se convirtió en supervisor. En ambos casos cursaron diferentes titulaciones con *Career Choice*.

¿Qué áreas marcarán el futuro inmediato?
Mirando hacia el futuro, creemos que las competencias en inteligencia artificial, análisis de datos avanzado y automatización serán muy útiles para adaptarse a un mercado laboral cada vez más cambiante. Las áreas emergentes que consideramos de gran relevancia incluyen la ciberseguridad, el desarrollo de aplicaciones en la nube y las competencias en UX/UI design, que reflejan la creciente importancia de la experiencia del usuario en el entorno digital. Nuestro enfoque es anticiparnos a las demandas del mercado laboral y preparar a nuestros equipos para las competencias que serán esenciales en los próximos años.



a soluciones híbridas, personalizadas y dinámicas que facilitan la adopción efectiva. Las empresas combinan contenidos propios con alianzas académicas y plataformas de aprendizaje digital. “En Entelgy, trabajamos con *storytelling* y gamificación para que incluso perfiles no técnicos, como recursos humanos o *compliance*, interioricen conceptos clave de ética, regulación o uso práctico de la IA”, destaca Alfredo Zurdo. Esta metodología consigue romper barreras iniciales y democratizar el acceso al conocimiento tecnológico.

Ana Fernández subraya el auge de los cursos online certificados, tanto desde plataformas como Coursera o LinkedIn Learning como desde universidades corporativas. La flexibilidad y la accesibilidad son fundamentales para que los empleados puedan compatibilizar el aprendizaje con sus responsabilidades cotidianas. Por su parte, Esteve Almirall, de Esade, añade un matiz clave: “En formación ejecutiva, trabajamos con nuestros mejores expertos, porque es un ámbito exigente que requiere rigor académico y aplicabilidad inmediata”. La calidad del formador es tan crucial como el contenido.

Y es que, a diferencia de lo que se podría pensar, no hay una única franja de edad que abrace antes estas nuevas competencias. El factor diferenciador no es la generación, sino la actitud. “Los perfiles más ágiles son los que muestran motivación intrínseca, independientemente de su edad o función”, apunta Zurdo. En Chippio, lo corroboran y aseguran que “el interés por aprender lo vemos transversal a todas las edades y perfiles. Lo que marca la diferencia es la curiosidad y las ganas de mejorar”, dice Brau. Ana Fernández lo explica desde una perspectiva pedagógica: los perfiles con mayor *growth mindset*, es decir, mentalidad de crecimiento, aprenden y aplican antes lo aprendido. Este tipo de mentalidad, unida a una buena base digital, acelera la curva de aprendizaje.

Pero, ¿deben ser obligatorias estas formaciones? La respuesta no es única. Mientras que en contextos como el AI Act europeo ciertas capacitaciones son legalmente exigidas, muchas empresas optan por enfoques híbridos. En este sentido, Pol Brau destaca que “todo depende del contexto. Algunas formaciones son estratégicas y se priorizan a nivel de equipo o compañía, pero también buscamos un equilibrio con las motivaciones individuales”. Y es que “para que una formación tenga impacto real, el participante debe percibir que va a obtener valor. La obligatoriedad por sí sola no garantiza el aprendizaje”, dice Almirall, de Esade.



La formación continua no es un lujo, sino una condición de supervivencia empresarial



Alfredo Zurdo
Director de Digital Change en Entelgy y Product Manager de IAbility

Ana Fernández
Profesora de ESIC University

Esteve Almirall
Profesor de Innovación y Data Science en Esade

Pol Brau
Business Manager de Chippio

LAS HABILIDADES DEL FUTURO

Los expertos coinciden en que el aprendizaje no se detiene. Las competencias que hoy son tendencia, mañana serán estándar y en nada, se quedarán obsoletas. Entonces, ¿qué es lo que se avecina?

"Son muy pocas las actividades que quedarán al margen del impacto de la IA generativa", afirma Esteban Almirall, de Esade. Desde el ámbito jurídico al financiero, pasando por ventas y, por supuesto, todo lo relacionado con el desarrollo de aplicaciones, todos los sectores deberán adaptarse a trabajar con IA integrada. También lo cree Pol Brau, de Chippio: "Ya está transformando muchas áreas y su integración va a ser clave en todos los niveles". Ana Fernández, de ESIC University, añade otras áreas emergentes: "Ciberseguridad, protección de datos en entornos de IA, automatización con herramientas *no-code* y competencias éticas para el uso responsable de algoritmos".

El mensaje es claro: el futuro del trabajo será cada vez más tecnológico, y el talento deberá evolucionar al mismo ritmo que las herramientas. Parece claro que, en esta nueva era, la formación continua no es un lujo, sino una condición de supervivencia. Las organizaciones que invierten en capacitar a sus equipos no solo cumplen con las normativas: ganan en eficiencia, innovación y resiliencia. Como enfatiza Almirall, "invertir en formación no es una opción: es una condición necesaria para competir, reinventarse y capturar valor en un entorno en transformación".

Las empresas que entiendan esta verdad elemental —que el cambio tecnológico sin cambio humano es incompleto— serán las que lideren el futuro.

© Gettyimages (1); Shutterstock (2)

Save *the* date!



11
25

Próximamente

TOP 10 MARKETERS EN ESPAÑA

Cada número de

Business People

tiene su propio

Especial

12
25



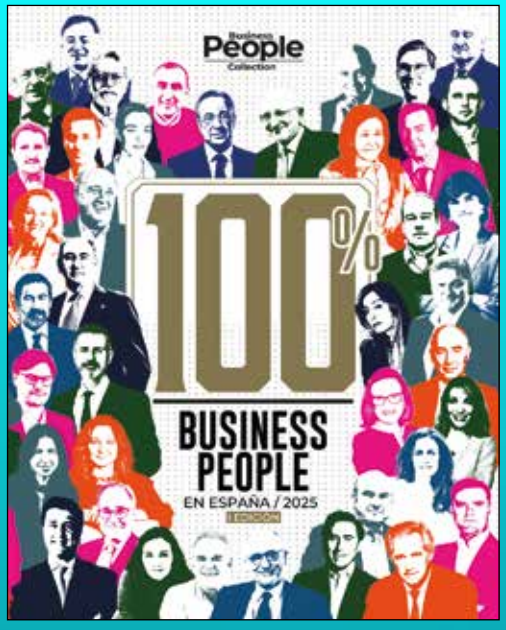
La Forma de la Belleza

05
26



La IA en el trabajo

01/02
26



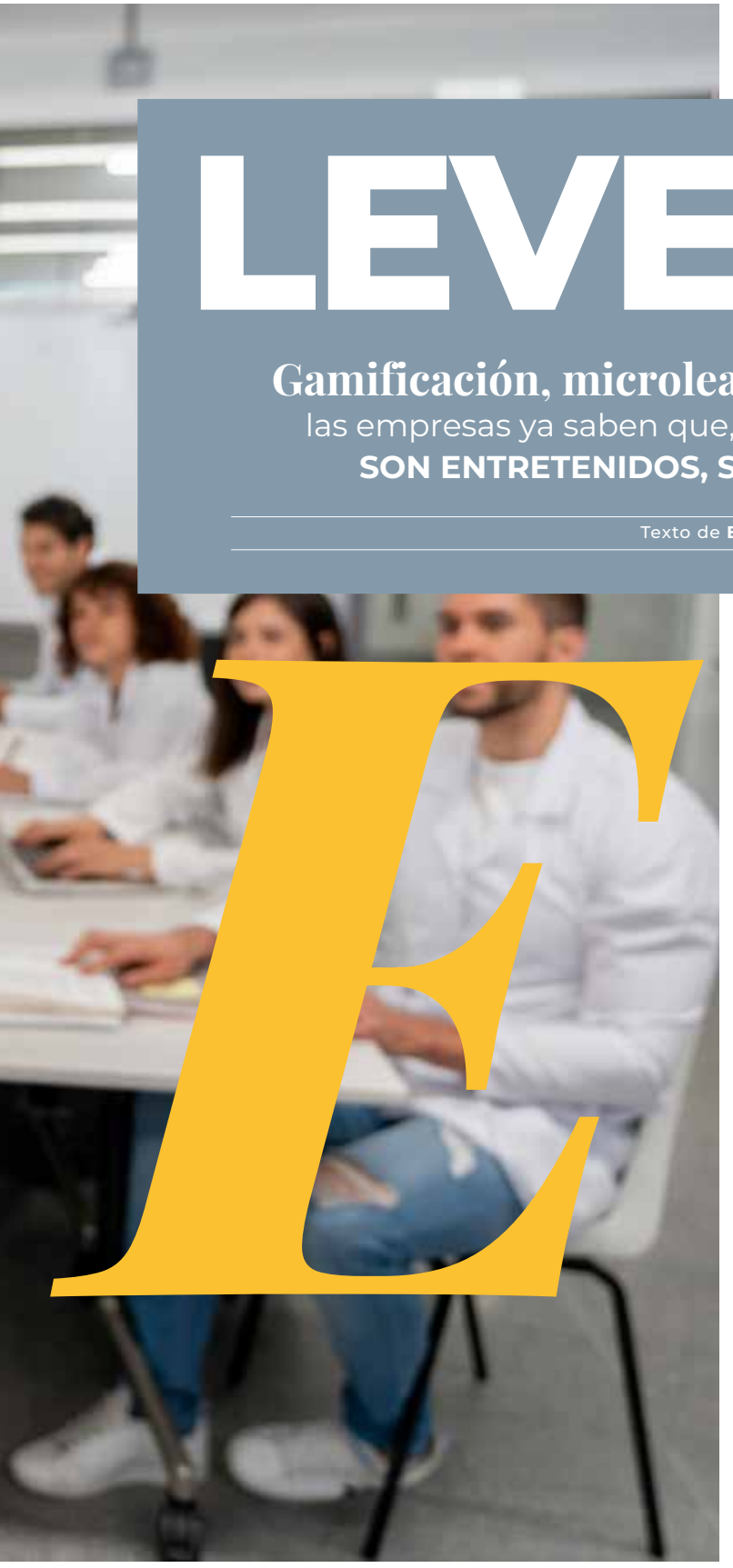
100% Business People en España

06
26



Diversity, Equity & Inclusion





LEVEL *UP!*

Gamificación, microlearning, realidad virtual...

las empresas ya saben que, si los procesos de formación

SON ENTRETENIDOS, SE APROVECHAN MEJOR

Texto de **Eva del Amo**

El aprendizaje en las empresas ya no se parece en nada al de hace unos años. Lejos de las fórmulas de enseñanza más rígidas, los powerpoints interminables y esos cursos que ofrecían un sinfín de contenidos, la formación corporativa actual respira un aire más fresco.

Las organizaciones han comprendido que, para captar la atención de sus equipos y generar un verdadero impacto, necesitan hablar su mismo idioma, con la interacción, la inmediatez y la experiencia inmersiva como protagonistas. Así, las nuevas tecnologías, combinadas con dinámicas inspiradas en el juego, han revolucionado la manera en la que los profesionales adquieren los conocimientos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

Esta transformación no responde solo a una moda. Detrás de cada tecnología, cada técnica de gamificación o las píldoras de contenido hay una estrategia bien definida que tiene como fin último hacer que el aprendizaje funcione. Porque cuanto más se divierten los empleados aprendiendo, más retienen, más aplican los conocimientos y más se implican en su trabajo diario. La formación se convierte entonces en una palanca real de cambio, capaz de mejorar la productividad, impulsar la innovación y fortalecer el compromiso del trabajador.

LO BUENO, SI ES BREVE...

El *microlearning* o microaprendizaje es una de las metodologías más efectivas y mejor acogida por los trabajadores. Las largas jornadas de aprendizaje se han transformado en →



Organizaciones como KFC, UPS, Pfizer, Nestlé, BP o Colgate ya han implementado la realidad virtual en sus procesos formativos, con excelentes resultados

pequeñas cápsulas informativas o módulos formativos de corta duración pensados para que los empleados absorban los conocimientos de la manera más rápida y efectiva.

Esta metodología, que quizá llegó por el trepidante ritmo diario que nos impide sentarnos y aprender, ha demostrado, sin embargo, ser realmente eficaz. Los empleados no solo retienen mejor el conocimiento cuando se les presenta en pequeñas dosis, sino que pueden acceder a él desde cualquier dispositivo y en cualquier momento, sin horarios rígidos ni interrumpir la productividad.

Las lecciones cortas y directamente enfocadas al objetivo de la formación se traducen en una mayor participación en el proceso del aprendizaje y una mejora en la experiencia formativa, lo que resulta especialmente interesante en la formación continua y a la hora de adquirir habilidades blandas o conocimientos puntuales.

Las empresas lo saben y han comenzado a aplicar esta solución flexible y eficiente a través de fórmulas como cuestionarios interactivos, audios, vídeos cortos, infografías e incluso podcast. El resultado son cursos más flexibles, rápidos de desarrollar y menos costosos que los programas tradicionales.

Iberdrola es una de las empresas que apuesta por el *microlearning* para sus trabajadores. Recientemente ha realizado píldoras formativas interactivas sobre diversidad e inclusión, en las que se invitaba a interaccionar a los empleados para reforzar el aprendizaje. Los trabajadores han adquirido los conceptos claves sin necesidad de tener que acometer una formación más extensa y aburrida, y tanto empresa como profesionales han quedado encantados con la experiencia.

HAGAN JUEGO

También son numerosas las empresas que aplican la gamificación en los procesos de formación a través de dinámicas de juego y competiciones con recompensas. Un ejemplo de ello son las dinámicas de trabajo en equipo a modo de *escape room* que ha realizado Mapfre con sus empleados.

En este caso, el objetivo era aplicar un concepto lúdico para romper con la rutina y consolidar la relación entre compañeros. Los trabajadores se implicaron mucho más con la dinámica del juego y la meta se consiguió de una manera sencilla y mucho más dinámica, consiguiendo resultados más duraderos en el tiempo.

Así, las técnicas de gamificación son especialmente interesantes para equipos de comerciales, que pueden registrar sus ventas a través de metas, compitiendo entre sí, como en su día hizo Microsoft. También Deloitte ha empleado esta fórmula en sus capacitaciones, para lo que ha utilizado juegos con diferentes niveles y recompensas virtuales, mientras que Samsung se ha decantado por técnicas relacionadas con desafíos grupales, con objetivos a conseguir, para fo- →

Un, dos, tres... ¡Conectando!

CELIA JIMÉNEZ ROMPINELLI, DISEÑADORA DE EXPERIENCIAS INTERACTIVAS Y FUNDADORA DE KA STUDIO, AYUDA DESDE HACE 15 AÑOS A DISEÑAR SOLUCIONES ATRACTIVAS Y ÚTILES PARA LAS EMPRESAS.

¿Qué papel desempeñan las tecnologías inmersivas o las estrategias formativas como el microlearning o la gamificación en la formación corporativa?
Cada vez más importante. Hoy, formar o motivar equipos no pasa solo por un manual o una presentación interminable. Competimos por la atención de las personas. El *microlearning* y la gamificación convierten la formación en algo más dinámico, con módulos cortos, interacción y *feedback* instantáneo. La realidad virtual (y mixta), además, permite experimentar situaciones reales sin interrumpir la operación o asumir riesgos innecesarios. Para cualquier empresa, esto significa aprender mejor, en menos tiempo y con resultados más medibles.

¿Cuál es la tecnología más efectiva para la formación?
Depende siempre de la necesidad real. No se trata de usar una tecnología porque esté de moda, sino de resolver un problema concreto para personas concretas. A veces es suficiente con vídeos breves, juegos móviles o webs interactivas, pero cuando hace falta entrenar habilidades prácticas o mostrar procesos complejos, la realidad virtual y la mixta marcan la diferencia. Permiten, por ejemplo, practicar atención al cliente, manejar maquinaria o ensayar presentaciones. Lo importante no es la herramienta, sino diseñar bien la experiencia y alinearla con las necesidades de aprendizaje de esas personas.

Cuando se programa una actividad formativa con estas técnicas, ¿qué se busca?
Resultados medibles y claros. Reducir tiempos, ahorrar costes y lograr que los usuarios recuerden lo aprendido. La formación inmersiva permite repetir, ajustar el ritmo y medir el avance. La clave está en que la tecnología se adapte a la persona, no al revés.

¿En qué ámbitos cree que la realidad virtual tiene mejores resultados?
Industria, salud, energía y construcción siguen siendo referentes porque necesitan entrenar tareas complejas o de alto riesgo. Pero cada vez más sectores usan la XR para marketing, ventas o fidelización. Y *soft skills* como liderazgo, negociación o presentaciones también se trabajan ya en entornos virtuales. Para una pyme o startup, la XR es una forma de diferenciarse y escalar más rápido.

¿Se puede aplicar la IA a tecnologías como la realidad virtual?
Por supuesto. Todo va a llevar IA integrada, es inevitable. La IA es como un ordenador que aprende, casi como un cachorro: hay que enseñarle, repetirle cosas y guiarlo hasta que se comporte como queremos. En la realidad virtual, la IA convierte una experiencia genérica en una vivencia única para cada persona. Permite adaptar niveles de dificultad, ajustar contenidos según el progreso y dar *feedback* inmediato. Además, hace posible que los personajes virtuales tengan personalidad, respondan con naturalidad y generen interacciones más humanas. Se trata de experiencias dinámicas que se adaptan al usuario y mejoran cada vez que se usan.

¿La realidad virtual y este tipo de formaciones son aptas para la pequeña o mediana empresa o solo para grandes organizaciones?
Hoy es totalmente viable para pymes. Hace unos años, el coste del hardware y el desarrollo podía superar fácilmente los 1.000 euros (entre el dispositivo y el PC para hacerlo funcionar), pero ahora hay opciones mucho más asequibles (desde unos 330 euros y un smartphone). Además, existen soluciones modulares, licencias por uso, bibliotecas de contenidos y alquiler de equipos que reducen las barreras de entrada. Para una pyme, la XR puede ser la vía más rápida para presentar una idea innovadora, probar un servicio nuevo o formar equipos sin grandes infraestructuras.

A la hora de diseñar estas experiencias, ¿qué hay que tener en cuenta?
Ayudamos a empresas a crear o mejorar productos digitales, videojuegos y experiencias XR. No nos quedamos solo en el código, sino que trabajamos desde la estrategia y la definición para conectar de verdad con quienes lo van a usar, colaborando con marcas que quieren crear o transformar experiencias que se recuerden para siempre.



“La realidad virtual permite experimentar situaciones reales sin interrumpir la operación o asumir riesgos”

mentar el trabajo en equipo.

Estas fórmulas permiten a las compañías, además de conocer mejor a sus trabajadores, mejorar el clima laboral. Sin embargo, para que funcionen, los retos y recompensas de la gamificación deben adaptarse a las motivaciones de los empleados y el diseño global de la experiencia debe ser atractivo.

En cualquier caso, las cifras no mienten. El 83% de los empleados que participan en programas de gamificación se sienten más motivados. Y las empresas que utilizan estas técnicas experimentan un aumento del 38% en retención de empleados, según estudios realizados por la consultora Deloitte y la empresa de investigación de mercado Gartner, respectivamente.

Un informe de la firma Aberdeen Group reveló que las compañías que emplean estas estrategias dinámicas en la capacitación de sus trabajadores doblan la productividad de los empleados y reducen más del 70% los costos respecto a la posibilidad de utilizar una formación tradicional. Estas cifras demuestran que el aprendizaje lúdico no solo mejora la adquisición de conocimientos y habilidades, sino que también involucra a los empleados, quienes se muestran satisfechos y más productivos al partici-



Laura Raya
Directora del Máster Universitario en Computación Gráfica, Realidad Virtual y Simulación de U-tad



Jeremy Moussai
IT Innovation Manager en Nestlé



La realidad virtual permite experimentar situaciones de forma realista y participar activamente en el aprendizaje

par en actividades gamificadas en el trabajo, aprendiendo más en menos tiempo.

REALIDAD VIRTUAL EFICIENTE

Dentro de las experiencias formativas más innovadoras, la realidad virtual permite ir un paso más allá, ya que posibilita a los empleados experimentar situaciones de forma realista y participar activamente en el proceso de aprendizaje. El objetivo es que puedan practicar en entornos simulados de una manera segura, evitando riesgos y accidentes.

Con esta tecnología inmersiva, la formación se puede adaptar a las necesidades específicas de cada empresa y empleado, lo que permite un aprendizaje personalizado, aumentando también el interés del trabajador en el proceso de aprendizaje y reduciendo costos de desplazamiento y riesgos para la empresa.

Laura Raya es directora del Máster Universitario en Computación Gráfica, Realidad Virtual y Simulación de U-tad, y afirma que aún se puede seguir avanzando en estas tecnologías: "Las gafas cada vez permiten un mejor posicionamiento y *trackeo* de la cabeza y de las manos del usuario, pero aún hay un margen de mejora en cuanto a la usabilidad y la experiencia de usuario".

Uno de los grandes avances, en su opinión, será la tecnología háptica, similar al tacto virtual. "El poder tocar realmente los entornos virtuales aportará innumerables ventajas en formación", señala. Y apunta que "la realidad virtual contribuye claramente a la eficacia del aprendizaje, especialmente en algunos campos, como la sanidad, aunque todavía las instituciones no son muy conscientes de ello".

UN PASO MÁS ALLÁ CON LA IA

Organizaciones como KFC, UPS, Pfizer, BP o Colgate ya han implementado la realidad virtual en sus procesos formativos, con excelentes resultados. Nestlé, que ya trabaja con gamificación, *microlearning* y experiencias 360º, ha ido un paso más allá con la creación de SHE Virtual Training Center, un espacio que permite a los trabajadores entrenarse en situaciones de riesgo, como caídas en altura o circulación peatonal en áreas industriales, sin exponerse a un peligro real.

"Todo esto forma parte de nuestra visión de aprendizaje continuo, más dinámico y adaptado a las nuevas generaciones. Gracias a la realidad virtual podemos simular estos escenarios de forma más realista y segura", señala Jeremy Moussai, IT Innovation Manager en Nestlé. "La realidad virtual nos permite ofrecer experiencias formativas mucho más inmersivas. Los empleados no solo aprenden, sino que se sienten parte de la experiencia, lo que aumenta su motivación y compromiso. En Nestlé esta tecnología ha sido muy bien recibida por su carácter innovador y lo práctica que resulta en el día a día", señala Moussai.

Todo ello demuestra que la formación corporativa se ha convertido en una inversión estratégica que puede marcar la diferencia en la competitividad de una empresa. Apostar por métodos innovadores, atractivos y bien diseñados, además de mejorar el rendimiento individual, también potencia la retención del talento interno. Las compañías que sepan formar mejor y de forma más inteligente a sus equipos, manteniéndoles motivados, estarán un paso por delante.

© Gettyimages (2)





Traje *a la* MEDIDA

EN UN ENTORNO LABORAL CADA VEZ MÁS DINÁMICO, las empresas ya no pueden permitirse formar a su gente con soluciones genéricas.

La era del aprendizaje personalizado ha llegado

Texto de **Ernesto Páez**

Ya no se trata de formar por formar. En las empresas de hoy, el conocimiento no se reparte en bloques iguales ni se imparte en serie. Se diseña, se ajusta, se calibra. Como un traje a medida, la formación se adapta a cada talento, y no al revés. Gracias al poder del análisis de datos, los departamentos de Recursos Humanos están trazando rutas de aprendizaje únicas, pensadas para potenciar lo mejor de cada persona. El resultado: empleados más preparados, más motivados… y empresas que aprenden a crecer desde dentro.

La tendencia ya está en marcha. Según el último informe de INCIPY, *Transformación Digital & IA en RRHH – 2025*, un 40% de las empresas en España ha incorporado inteligencia artificial a sus programas formativos, y más de la mitad está invirtiendo activamente en competencias digitales. El objetivo es claro: diseñar recorridos de aprendizaje únicos y eficaces. Lo confirma también el informe *Tendencias de Talento 2025 de Randstad*, donde el 90% de los responsables de RRHH sitúa la formación continua como eje de retención y crecimiento, apostando por modelos de *upskilling* y *reskilling* personalizados.

"El análisis de datos permite diseñar itinerarios formativos personalizados según el perfil, rol o ubicación del empleado, optimizando tiempo y recursos", indica José →



Luis Velázquez, Head of SAP SuccessFactors para el Sur de Europa. No es su única función, ya que también facilita la detección de brechas de habilidades, anticipar necesidades y medir en tiempo real el impacto de la formación. "Al conectar estos datos con el desempeño y la planificación del talento, se impulsa un desarrollo continuo, alineado con los objetivos estratégicos de la organización", matiza.

La empresa no es la única en beneficiarse. El empleado tiene la posibilidad de "visualizar con claridad cómo puede crecer dentro de la organización, mejorar en su rol actual y prepararse para asumir nuevos desafíos", apunta Velázquez. Y añade que: "Cuando el empleado percibe que su desarrollo es una prioridad, se siente valorado y más conectado con los objetivos del negocio. Esto no solo incrementa su compromiso y motivación, sino que también acelera su desarrollo profesional, reduce la rotación y refuerza su sentido de pertenencia a la organización".

Ese *win-win* hace que la tendencia sea irreversible. Amparo González, directora de Recursos Humanos de Accenture en España y Portugal, recuerda que "hemos pasado de modelos tradicionales y generalistas a un sistema basado en datos que nos permite personalizar el aprendizaje a escala. Gracias a algoritmos inteligentes y plataformas como DDS (*Demand-Driven Skilling*), ahora inferimos habilidades, medimos la profundidad de la especialización y adaptamos los itinerarios formativos a las necesidades reales de cada persona y del negocio. Esto nos permite anticiparnos, ser más ágiles y generar un impacto directo en la productividad y la empleabilidad".

María Ángeles Tajuelo, directora de Aprendizaje y Soluciones de Adecco Learning & Consulting, añade que "el uso del *data analytics* ha revolucionado el diseño de planes de formación, marcando una clara tendencia hacia la personalización, la eficiencia y la alineación con los objetivos estratégicos". En este sentido, recuerda que el análisis de grandes volúmenes de datos permite a las firmas "adaptar los contenidos formativos al perfil de cada empleado, anticipar necesidades de aprendizaje, evaluar el impacto real de la capacitación y detectar brechas de habilidades con precisión". De ahí que defienda que "la personalización en la formación ya no es una opción, sino una necesidad estratégica".

DEL DATO A LA ACCIÓN

Para que el proceso formativo sea efectivo, es fundamental la correcta recopilación de datos de las plataformas de aprendizaje, sistemas de gestión del talento, encuestas, evaluaciones y herramientas de colaboración. Pero no son los únicos. Tajuelo también suma las evaluaciones del desempeño, los mapas de competencias, el historial de formación, los objetivos profesionales del empleado y, finalmente, el feedback 360° y autoevaluaciones.

Contar con los datos correctos es solo la punta del iceberg, ya que la implementación de una formación personalizada está lejos de ser un simple 'coser y cantar'. Para Tajuelo, de Adecco, uno de los mayores retos es la falta de una cultura organizacional basada en datos, donde aún predominan las decisiones tomadas por intuición o experiencia. Así como "la baja calidad y dispersión de los datos que, junto con su escasa estructuración, dificultan su análisis y reducen su valor práctico". Sin pasar por alto otros aspectos como la inversión de tiempo y recursos, la protección de datos sensibles y la ausencia de claridad sobre la gestión ética de la información en base a la normativa vigente.

"Incluso cuando se logra recopilar información útil, muchas organizaciones carecen de una estrategia para interpretarla y traducirla en acciones concretas. Esto, junto con el

coste de implementación y la incertidumbre sobre el retorno de inversión, limita el impacto del análisis de datos, especialmente en empresas medianas", detalla Tajuelo.

Velázquez, de SAP, también pone sobre la mesa que "uno de los principales desafíos es abordar de forma ágil la brecha entre habilidades, talento y formación para preparar a la fuerza laboral frente a las demandas actuales y futuras". Para lograrlo, es clave tener "acceso a datos consolidados y actualizados sobre desempeño, objetivos y competencias, algo difícil de lograr cuando los sistemas no están integrados o falta una cultura de autoevaluación". Aunque advierte que "la incorporación de la IA en la gestión del talento permite superar estas barreras".

DÓNDE PONER LA LUPA

Con la formación personalizada en constante evolución, las empresas se preguntan en qué competencias deben enfocar su atención. La IA ha cambiado las reglas del juego. "Muchas de las competencias más demandadas están estrechamente vinculadas con la capacidad de interactuar eficazmente con sistemas inteligentes, comprender su lógica →



"Estamos observando una clara tendencia hacia la hiperpersonalización del contenido formativo"

Aprender ya no es igual

DAVID CERVANTES DUEÑAS, DATA INTELLIGENCE PROFESSIONAL DEVELOPMENT DEL BBVA, DISEÑA CAMINOS ÚNICOS DE APRENDIZAJE A PARTIR DEL PODER DE LOS DATOS

¿Cómo está BBVA integrando el análisis de datos en sus estrategias de formación y desarrollo de talento?
El uso de los datos es un pilar fundamental de la estrategia de BBVA desde hace años. En 2025, hemos consolidado nuestra estrategia digital, centrándonos en el uso avanzado de datos y la inteligencia artificial para personalizar tanto la experiencia del cliente como la propuesta de valor a nuestros empleados.
Utilizamos modelos predictivos y análisis de datos para identificar las habilidades futuras necesarias, anticipándonos a las demandas del mercado y a las necesidades internas del banco. Esto nos permite diseñar programas de formación proactivos y personalizados que no solo cubren las brechas de conocimiento actuales, sino que también preparan a los empleados para los desafíos del futuro. Un ejemplo claro es cómo los datos impulsan nuestra estrategia, asegurando que la tecnología sirva para mejorar la interacción y el servicio al cliente, tanto interno como externo, desde una visión humanística.

¿Qué tendencias están observando en la aplicación del data analytics para diseñar planes de formación?
Estamos observando una clara tendencia hacia la hiperpersonalización del contenido formativo. Para lograrlo, es fundamental conocer el punto de partida de cada empleado a través de sus evaluaciones de desempeño, sus intereses declarados y las habilidades técnicas que ha manifestado. En base a toda esta información, proponemos el contenido más relevante y personalizado posible, apoyándonos en un catálogo formativo actualizado constantemente.

¿Han podido medir mejoras concretas en el desempeño o productividad?
Sí, hemos logrado medir mejoras concretas en la productividad tras implementar formación y herramientas relacionadas con la inteligencia artificial. Más de 100.000 empleados a nivel global utilizan la IA, ahorrando un promedio de 2,8 horas por semana que pueden dedicar a desarrollar otro tipo de tareas. En solo cinco meses, los empleados de BBVA crearon más de 2.900 GPTs personalizados, algunos de los cuales lograron reducir los plazos de proyectos y procesos de semanas a horas. Estamos deseando saber cuáles serán los resultados del reciente despliegue de Google Gemini para todos los empleados.

¿Existen casos de éxito donde el análisis de datos haya transformado el desarrollo profesional de algún empleado o equipo?
Hace unos meses lanzamos el Plan de Crecimiento Personalizado para todos los empleados del Grupo BBVA. Este hace una recomendación tomando como referencia todos los datos del Proceso de Evaluación Anual que comentamos previamente. Para ello, hemos desarrollado un algoritmo que, por un lado, analiza la información que tiene del profesional y, en función de sus fortalezas y áreas de mejora, hace "match" con los recursos del catálogo formativo que pueden servir para reforzar aquello en lo que destaca y avanzar con las áreas de mejora identificadas. El impacto y alcance en todo el banco ha sido muy relevante; se han generado 91.000 planes, 52.000 de los cuales son únicos, con más de 600.000 recursos asignados.



y aprovechar su potencial para mejorar procesos, tomar decisiones y generar valor", indica la directora de Aprendizaje y Soluciones de Adecco Learning.

A su entender, la IA impulsa la necesidad de contar con habilidades como el pensamiento analítico, la alfabetización digital, el uso de herramientas tecnológicas y la capacidad de interpretar datos complejos. Ahora bien, no todo son algoritmos y cables.

"Este avance tecnológico también ha puesto en evidencia la importancia de desarrollar competencias profundamente humanas, aquellas que no pueden ser replicadas por algoritmos", recalca Tajuelo. Se tratan de habilidades como la inteligencia emocional, la empatía, la creatividad, el liderazgo ético y la capacidad de adaptación. "En un entorno donde las máquinas automatizan tareas, lo que realmente diferencia a los profesionales es su capacidad para conectar, inspirar, resolver conflictos y tomar decisiones con criterio humano", recuerda.

En la misma línea avanzan el Head of SAP SuccessFactors y la directora de Recursos Humanos de Accenture, quienes coinciden en que: "La inteligencia artificial, especialmente la generativa, es sin duda una prioridad. También las plataformas, las infraestructuras en la nube y la ciberseguridad son protagonistas. Pero no son los únicos". Por lo que también están ganando protagonismo competencias transversales como el liderazgo, la adaptabilidad, la resolución de problemas y la comunicación efectiva. Sin olvidar la creatividad, el pensamiento crítico y la gestión del cambio.

Todos los esfuerzos por impulsar este modelo tienen sus recompensas. "Las empresas que apuestan por formación adaptada observan mejoras en eficiencia, reducción de errores y mayor compromiso del talento. Los empleados valoran que su desarrollo sea una prioridad. La personalización fomenta el sentido de pertenencia, refuerza la motivación y reduce la rotación, especialmente en perfiles críticos o de alto potencial", asegura Tajuelo.

Amparo González, de Accenture, suma que, en un entorno de escasez de talento cualificado y donde hay una competitividad en el mercado por perfiles cualificados, "ofrecer programas de formación y posibilidades de movilidad interna en proyectos punteros es diferencial". No en vano, durante el último año fiscal "se dedicaron más de 650.000 horas y 12 millones de euros en formación, con foco específico en nuevas tecnologías e IA".

"A modo de ejemplo, todos nuestros profesionales deben realizar nuestros programas de formación TQ (*Technology Quotient*) con contenidos básicos de diferentes tecnologías. Los resultados son tangibles: hemos reducido los tiempos de adaptación en nuevos proyectos, una mejora clara de la empleabilidad de las personas y aumentado la productividad gracias a un mejor encaje entre capacidades y necesidades del negocio", afirma González.

El 90% de los responsables de RRHH sitúa la formación como eje de retención

LO QUE LLEGARÁ

El futuro está a la vuelta de la esquina y Velázquez de SAP prevé que "el análisis de datos en Recursos Humanos se integrará completamente con la operativa del negocio, per-





Amparo González
Directora de Recursos Humanos de Accenture en España y Portugal



José Luis Velázquez
Head of SAP SuccessFactors para el Sur de Europa



María Angeles Tajuelo
Directora de Aprendizaje y Soluciones de Adecco Learning & Consulting

mitiendo una visión unificada que facilite decisiones ágiles y personalizadas. Los sistemas ofrecerán recomendaciones formativas en tiempo real y el análisis predictivo anticipará necesidades de talento antes de que se manifiesten".

Y añade: "La planificación y el desarrollo de carrera estarán cada vez más guiados por datos. Herramientas inteligentes proporcionarán a los empleados recomendaciones sobre las capacidades a desarrollar, roles potenciales y oportunidades de formación, alineando su crecimiento profesional con las necesidades estratégicas de la organización y optimizando la gestión de la fuerza laboral".

La directora de Recursos Humanos de Accenture destaca que "uno de los grandes retos es acompañar al negocio en la adopción responsable de la IA, asegurando que nuestras personas están preparadas para crecer con ella. De hecho, el 75% de nuestros profesionales en España ya cuentan con conocimientos de IA generativa, como parte de una estrategia global que ha permitido capacitar a más de 500.000 personas en fundamentos de esta tecnología".

Prevé una evolución hacia modelos "aún más inteligentes y predictivos, impulsados por IA generativa y aprendizaje automático. La formación será cada vez más contextual, integrada en el día a día y adaptada al estilo de aprendizaje de cada persona", así como "un mayor uso de analítica avanzada para medir el retorno de la inversión en formación y vincularlo directamente con resultados de negocio".

Tajuelo cree que "veremos una expansión del microaprendizaje, que permitirá adquirir habilidades de forma rápida, flexible y contextualizada. Este enfoque facilitará el aprendizaje continuo y será clave en un entorno donde la actualización constante es esencial". Y sentencia: "Ya no basta con capacitar, hay que alinear el aprendizaje con los retos reales del negocio. Quien domine los datos, dominará el futuro del talento".

© Gettyimages (3)

GALLETAS GULLÓN

HORNEADA DE ÉXITO

Juan Miguel Martínez Gabaldón, CEO y director general del grupo, revela cómo la empresa ha convertido su icónico crujido en una **fórmula de innovación e internacionalización**

Texto de **José A. Puglisi**



Con casi 130 años de historia, Galletas Gullón no solo ha logrado consolidarse como una de las empresas más emblemáticas del sector alimentario en España, sino que ha sabido proyectar su modelo hacia un crecimiento sostenido. Al cierre de 2024, la compañía alcanzó una facturación récord de 697 millones de euros y se ha propuesto un ambicioso objetivo: superar los 1.000 millones en 2030. Juan Miguel Martínez Gabaldón, CEO y director general de Galletas Gullón, desvela las claves detrás de esta transformación y cómo se está gestionando el relevo generacional que marcará su nueva etapa.

Galletas Gullón busca facturar 1.000 millones de euros en 2030. ¿Qué palancas de crecimiento considera prioritarias para alcanzar ese objetivo?

Hemos definido una estrategia basada en tres palancas: la internacionalización, la innovación constante y el compromiso con la sostenibilidad. Actualmente, el 44% de nuestra facturación ya proviene de los mercados internacionales, una proporción que esperamos ir aumentando en los próximos años mediante la apertura de nuevos mercados estratégicos en Asia-Pacífico, África, India y otras regiones emergentes. De hecho, tenemos como objetivo que, para 2030, nuestras exportaciones superen las ventas nacionales.

A esto se suma una fuerte apuesta por la innovación, especialmente en el segmento de galletas saludables, categoría en la que somos líderes. Por otro lado, la reinvención industrial, con una inversión de 20 millones de euros →







en 2025 para ampliar capacidades logísticas y de producción, nos permitirá absorber el crecimiento que a buen seguro va a llegar.

En 2024, la compañía ha seguido consolidando su liderazgo en el sector de galletas saludables: el 35% de su portfolio son productos saludables, el 60% sin azúcares y el 32% ecológicos. ¿Podría adelantarnos en qué proyectos están trabajando?

En 2025, destacan lanzamientos como Chocobom Hoops, una innovación en formato aro cubierto de chocolate y bolitas de arroz inflado, además de nuevas referencias en las líneas sin gluten, como ChocoBom Cacao Chips Sin Gluten y ChocoBom Mini Cookies, pensadas para consumidores con intolerancias alimentarias. En el ámbito infantil, la gama Hookies se ha ampliado con productos como Hookies Mini Cereales, con un gran contenido nutricional, y Hookies Sharkies Sin Gluten, diseñados especialmente para niños con necesidades alimentarias específicas.

Además, continuamos con desarrollos en otras gamas consolidadas como BIO Organic y Sin Gluten, aumentando de este modo las opciones para consumidores que valoran productos saludables y sostenibles.

Los costes de materias primas, la inflación, los aranceles y la nueva regulación europea en sostenibilidad están presionando los márgenes de la industria. ¿Cómo están gestionando este entorno tan complejo?

La historia de Galletas Gullón es una historia de adaptación y resiliencia. Para afrontar el actual escenario, hemos apostado por la innovación y la eficiencia operativa, que nos permite optimizar procesos productivos y logísticos, contener costes y adaptarnos rápidamente a los cambios de un mercado tan competitivo. De este modo, hemos logrado mantener estables tanto la producción como las ventas en un contexto caracterizado por la inestabilidad en el precio de materias primas como el cacao.

Además, nuestro compromiso con la sostenibilidad nos ha permitido anticiparnos a las exigencias normativas, como el uso de materiales reciclados en envases o la reducción de emisiones, consolidando así nuestra competitividad a largo plazo.

El grupo busca reducir su huella de CARBONO un 55% para 2030

Han sido reconocidos como la empresa con mayor impacto social de Castilla y León. ¿Hasta qué punto cree que los consumidores están valorando - y exigiendo - este tipo de compromiso medioambiental?

El consumidor valora cada vez más el compromiso medioambiental y social de las marcas, y Galletas Gullón ha sabido responder a sus demandas. En los últimos tres años, hemos disminuido un 46% nuestra huella de carbono, con el objetivo de alcanzar una reducción del 55% en 2030. También hemos incorporado un 30% de plástico reciclado en los envases salados de 350 gramos y donado más de 145.000 kilos de producto a ONG y bancos de alimentos.

También ha sido reconocida entre las 10 mejores empresas de España en gestión del capital humano. ¿Qué políticas son clave para construir ese modelo laboral?

Hemos sabido construir un entorno laboral motivador capaz de atraer talento, algo fundamental en nuestro territorio. De este modo, priorizamos el bienestar de las personas, con inversiones como la modernización de comedores y vestuarios, además de apostar por un entorno seguro y motivador. Promovemos activamente el desarrollo profesional interno, con programas de formación continua y oportunidades reales de promoción. Nuestro sistema de evaluación y remuneración está alineado con los objetivos estratégicos e incluye incentivos económicos y retribución emocional. Además, generamos orgullo de pertenencia gracias a nuestro compromiso por la sostenibilidad y por nuestra tierra.

Tras casi cuatro décadas al frente de Gullón y la llegada de una nueva generación en el consejo de administración, incluida Lourdes Gullón como presidenta, el relevo parece inevitable. ¿Cómo está gestionando ese proceso de sucesión?

La compañía mantiene su filosofía familiar, su vocación de reinversión y su compromiso con el desarrollo local, garantizando una transición ordenada y coherente con su historia y futuro. La incorporación de Lourdes Gullón simboliza la participación activa de la nueva generación con el objetivo de asegurar la continuidad del modelo empresarial, pero sin perder los valores que han guiado a la compañía desde sus orígenes.

¿Cómo imagina a Gullón en 2040?

Confío en que en 2040 Galletas Gullón continúe siendo una compañía global, líder en alimentación saludable, comprometida con el planeta y con las personas, y fiel a su esencia y a su tierra.



P

PAOLO DEPONTI

El CEO de Veralab ha forjado una sólida carrera en el sector. Su trayectoria comenzó en The Walt Disney Company y, posteriormente, avanzó en Sephora, L'Occitane y Estée Lauder Companies

VERALAB

CIAO, ESPAÑA

La marca italiana de belleza llega al mercado nacional

con un modelo de tiendas experienciales, aliada con El Corte Inglés, y una estrategia omnicanal que combina retail y digital. Su CEO, **Paolo Deponti**, desvela los secretos de esta expansión con 'glow'

Texto de **José A. Puglisi**

Veralab llega a España. La marca italiana de belleza, fenómeno de culto en su país natal gracias a su comunidad, innovación y estrategia digital, da su salto internacional tras alcanzar un sell-out de 65 millones de euros en 2024. Paolo Deponti, CEO de Veralab, cuenta cómo la empresa aterriza en nuestro mercado para empezar a esculpir el rostro de su expansión global.

Veralab acaba de aterrizar en el mercado nacional. ¿Por qué lo eligieron como primer destino internacional?

La decisión forma parte de una estrategia cuidadosamente planificada. La elección de España no es casual: el país alberga una amplia comunidad italiana que viaja o realiza compras en el país, lo que facilita un punto de contacto natural. Además, los estudios y encuestas realizados por la empresa muestran una afinidad significativa entre las consumidoras italianas e ibéricas, tanto en términos de valores como de comportamientos y actitudes, lo que hace de España un mercado favorable para replicar el éxito que Veralab ha tenido en Italia.

¿Qué diferencias esperan encontrar en los consumidores locales?

La principal diferencia está en el comportamiento y las costumbres de consumo. Mientras que en Italia el 70% del negocio de Veralab proviene del canal online —donde las compras de productos beauty online representan solo el 15% del mercado total, y la marca creció con un CAGR del 98% entre 2017 y 2024, alcanzando un sell-out de 65 millones de euros—, en España la penetración online es más baja y el punto de venta físico tiene un papel crucial. Por ello, la comunicación de la marca a través del personal de ventas será clave para educar a las consumidoras y generar fidelización.

La alianza con El Corte Inglés parece clave en esta estrategia...

Hemos elegido a El Corte Inglés por ser un referente consolidado en belleza en España y un socio ideal para construir la identidad y reputación de nuestra marca. Estaremos presentes con shop-in-shop atendidos por nuestro personal, para comunicar los valores de la marca y ayudar a las consumidoras a elegir los productos más adecuados. Otros minoristas podrían haber permitido una expansión más rápida, pero basada en un modelo más transaccional y menos eficaz para fortalecer nuestra credibilidad.

¿Qué tipo de feedback esperan de los primeros meses en nuestro mercado y cómo lo utilizarán para ajustar su estrategia de retail y digital? →

La marca espera que entre el 15 y el 20% de sus ventas españolas provenga del canal digital, complementando la experiencia física en El Corte Inglés



A la izquierda, una de las tiendas de Veralab. A la derecha, Cristina Fogazzi, la fundadora de la marca italiana

En los primeros meses en España esperamos recoger *feedback* detallado sobre producto, comunicación y experiencia de marca. Durante el último año hemos invertido en generar demanda y crear comunidad local para entender qué esperan las consumidoras de nuestro desembarco. Sabemos que existe alta demanda de distribución física, por lo que utilizaremos las primeras aperturas en El Corte Inglés como laboratorio para afinar el modelo.

Justamente, elegimos El Corte Inglés por su rol como *brand builder* y su presencia en todo el país, que nos permite llegar al público adecuado con espacios atendidos por nuestro personal para transmitir valores y recoger información directa. De ahí que monitorizaremos la penetración online —entre Veralab.com y el canal digital de El Corte Inglés— para alcanzar un 15-20% de las ventas, complementando la experiencia física.

¿Y cuál sería el siguiente paso para consolidar esta estrategia?

También estamos evaluando la apertura de un flagship en Madrid en 2026 para expresar el ADN de la marca a 360° y seguir afinando nuestra estrategia omnicanal.

Veralab ha evolucionado de un fenómeno influencer-driven a un power brand. ¿Cuál fue el mayor desafío en este proceso de profesionalización?

El mayor desafío fue mantener la agilidad y el espíritu indie que hicieron crecer a Veralab, mientras profesionalizamos procesos y organización para convertirnos en un *power brand*. Tuvimos que equilibrar rapidez en lanzamientos, interpretación de tendencias y creación de fórmulas innovadoras, con la estructura necesaria para la expansión internacional.

Apuestan por un modelo de tiendas "escalable y eficiente". ¿Cuáles son los elementos clave que definen este nuevo formato y cómo se adaptan a diferentes mercados?

Nuestro modelo de tiendas se basa en experiencia, eficiencia y consistencia de marca. Hemos diseñado espacios acogedores, divertidos y fáciles de recorrer, que permiten al cliente vivir una experiencia memorable. Utilizamos materiales innovadores y códigos de comunicación que reflejan



nuestro tono de marca y conectan la tienda física con el mundo online. Este concepto es eficiente: los nuevos formatos reducen el costo por metro cuadrado a la mitad respecto a modelos anteriores. Además, es flexible y se adapta a distintos mercados y canales; por ejemplo, el *counter* que abriremos en El Corte Inglés es una versión más compacta de nuestro store, pero mantiene todos los elementos que representan la identidad de la marca.

¿Cómo planea Veralab diferenciarse en España para destacar frente a marcas consolidadas y marketplaces como Amazon o Sephora?

Veralab se diferencia de los grandes jugadores del mercado porque no nos basamos únicamente en marketing de producto. Somos un *brand valorial*, enfocado en un marketing tribal, cuya fuerza reside en la comunidad que comparte nuestros mismos ideales. La relación con nuestra audiencia se construye sobre la confianza y la autenticidad, no sobre promesas exageradas o campañas masivas.

Nuestra estrategia multicanal es otro punto clave de diferenciación. No competimos solo en los canales tradicionales ni en las plataformas transaccionales; buscamos ofrecer experiencias de compra consistentes y memorables en cada punto de contacto. Por último, nuestra flexibilidad y capacidad de adaptación nos permite transmitir el ADN de la marca de manera efectiva, ajustando el *tone of voice* a cada canal sin perder coherencia en el mensaje hacia el consumidor.

Veralab nació como un influencer brand y cuenta con una gran comunidad en Italia. ¿Cómo habéis trabajado para que esta fortaleza no se convierta en una debilidad al entrar en el mercado nacional?

Al lanzar Veralab en España en junio de 2024, nos centramos en construir una comunidad local sólida trabajando con influencers, líderes de opinión y prensa, sin perseguir conversiones inmediatas, sino generando conversación y deseo de marca. Tras meses de inversión en *upper funnel*, hoy contamos con una comunidad española consolidada y una demanda creciente. El siguiente paso es implementar distribución física para acercarnos al consumidor y crear espacios donde quienes comparten el espíritu de Veralab puedan encontrarse y celebrar nuestros valores, convirtiendo nuestra fortaleza inicial en una ventaja adaptada al mercado.

El objetivo es expandirse a Europa continental, Medio Oriente e India. ¿Qué criterios usan para priorizar mercados?

En Europa, el criterio principal es el tamaño del mercado en *skin care* y maquillaje. Tras los aprendizajes de España y Francia, y evaluando los resultados de los próximos 12 meses, planeamos hacia finales de 2026 expandirnos al resto de Europa, empezando por Alemania, el país con mayor potencial.

En los mercados emergentes, analizamos las tasas y proyecciones de crecimiento en los próximos tres años. El Medio Oriente ya es maduro en maquillaje, pero con baja penetración en *skin care*, mientras que India y Turquía muestran crecimiento de doble dígito en ambas categorías. Entrar ahora en estos mercados nos permite ganar cuota de mercado antes que competidores internacionales. Mercados complejos como Reino Unido y Estados Unidos se abordarán en una segunda fase dentro de cinco años, cuando nuestro modelo comunicativo y distributivo esté consolidado.

LA *risa* COMO *REFUGIO*

Desde hace más de tres décadas, **Payasos Sin Fronteras** lleva alegría y apoyo emocional a comunidades devastadas por la guerra y los desastres naturales

Texto de **Cristina Mendoza**

En un mundo donde los conflictos, las guerras y los desastres naturales siguen dejando cicatrices profundas en millones de personas, una organización ha elegido combatir el dolor con una poderosa y desarmante herramienta: la risa. Payasos Sin Fronteras, una entidad sin ánimo de lucro nacida en España en 1993, ha convertido los escenarios más hostiles en teatros de esperanza.

La semilla de esta iniciativa fue sembrada durante la Navidad de 1992, cuando un grupo de niños de la Escuela Projecte de Barcelona contactó con el payaso Tortell Poltrona (Jaume Mateu). Movidos por el deseo de enviar alegría a los niños de un campo de refugiados en la guerra de los Balcanes, propusieron llevar un espectáculo de circo hasta ellos. Con fondos recaudados por los propios estudiantes, Poltrona viajó junto a su familia al campo de refugiados de Veli Joze, en la actual Croacia.

El 26 de febrero de 1993, ocurrió lo impensable: familias enfrentadas por la guerra rieron juntas. Ese momento reveló un poder inesperado de las artes escénicas: la capacidad de sanar, unir y devolver dignidad en medio del sufrimiento.

Lo que empezó como un acto aislado de solidaridad se transformó rápidamente en un movimiento global. Aquel segundo viaje de artistas voluntarios en abril de 1993 marcó el nacimiento oficial de Payasos Sin Fronteras. Desde entonces, la organización ha llevado más de 500 expediciones a comunidades afectadas por guerras, desastres naturales y desplazamientos forzados.

Hoy, la red internacional cuenta con 15 secciones en países como Bélgica, Canadá, Francia, Alemania, Irlanda, Sudáfrica, Suecia y Estados Unidos. En cada rincón del mundo donde el sufrimiento infantil es una realidad →







cotidiana, los artistas de Payasos Sin Fronteras llegan con una misión clara: recordar a cada niño y niña que su derecho a reír jamás debe desaparecer.

En campos de refugiados, hospitales de campaña y zonas devastadas por terremotos, los payasos y artistas escénicos no solo entretienen; construyen puentes invisibles de resiliencia. A través del juego, el humor y la cercanía, ayudan a aliviar traumas, restaurar vínculos comunitarios y, sobre todo, devolver la esperanza.

"Actuamos donde otros recursos no llegan", explican desde la organización. "Porque la risa no necesita traducción y tiene el poder de transformar incluso los escenarios más oscuros en espacios de luz".

En la actualidad, la sección española continúa su labor tanto en territorio nacional —apoyando a la infancia en situación de vulnerabilidad— como en el ámbito internacional, acompañando a poblaciones desplazadas y refugiadas. En todos los casos, el principio es el mismo: actuar desde la ética, la gratuidad y el compromiso artístico y humano.

Porque en medio del caos, una carcajada puede ser el primer paso hacia la reconstrucción. Y mientras exista una sonrisa por despertar, Payasos Sin Fronteras seguirá cruzando fronteras, con la risa como pasaporte y la humanidad como destino.



MALABARES DE AMOR

EL RECONOCIDO ACTOR Y MIEMBRO DE LA ORGANIZACIÓN, **PEPE VIYUELA**, DESVELA LA MAGIA TRANSFORMADORA DEL HUMOR EN MEDIO DEL DOLOR Y EL CONFLICTO.

¿Qué lo motivó a involucrarse con Payasos Sin Fronteras?
En un principio fue la curiosidad. Era muy joven y me llamó la atención la existencia de una organización que ponía a los payasos a trabajar en proyectos solidarios. Fue el hecho de querer comprobar directamente si mi oficio podía servir para paliar el sufrimiento de las personas que vivían situaciones difíciles en lugares en conflicto. Desde el momento en el que tuve ocasión de viajar a Kosovo al acabar la guerra de la antigua Yugoslavia, quedé absolutamente convencido de las posibilidades reconstructivas de los payasos en ese tipo de situaciones. No hay alternativa más radical a la guerra que la presencia de un payaso en un conflicto armado. Quizá es lo que demuestra que aún más ridículo que un payaso es un soldado y, sobre todo, mucho más dañino y peligroso.

¿Qué significa para usted "la risa como refugio"?
La risa puede ser, en efecto, un refugio cuando el dolor, el sufrimiento y la injusticia te cercan, pero me gusta más la idea de la risa como revulsivo y respuesta a la resignación. Cuando la risa y el humor son capaces de mostrarte que aún tienes fuerzas para luchar por cambiar lo que te oprime y te reprime, es cuando uno entiende la fuerza revolucionaria del payaso. La risa que buscamos despertar en Payasos sin Fronteras no es una risa narcótica, que simplemente palie el dolor, sino una risa que permita además no hundirse en la desesperanza.

¿Qué ha aprendido Payasos Sin Fronteras sobre la resiliencia infantil en sus más de 30 años de historia?
Ellos, los más pequeños, son los grandes maestros de los payasos, personas que confían y practican el juego inocente para relacionarse; en lugar de pensar, como muchos adultos hacen, que los tanques y los misiles son las formas de arreglar los problemas de convivencia.

¿Qué sueños o proyectos tiene para el futuro?
Sin duda, un mundo en el que la fabricación de armas sea sustituida por la inversión en cultura, educación y sanidad. Trabajar para que la paz no sea un sueño, sino la realidad en la que crezcan las nuevas generaciones.



BUSINESS PE
‘PARLA’



OPLE TAMBIÉN ITALIANO



PODEMOS AYUDARLE A EXPANDIR SU NEGOCIO EN ITALIA

Nuestra revista mensual, presente en España desde hace un año, tiene sus orígenes en Italia, donde, desde hace casi dos décadas, se ha consolidado como un referente clave para directivos y empresarios. Con una propuesta única, funciona como un puente estratégico entre dos mercados, ofreciendo a las empresas españolas una excelente oportunidad de promoción y visibilidad para expandirse hacia el mercado italiano.

Contacto

Business People

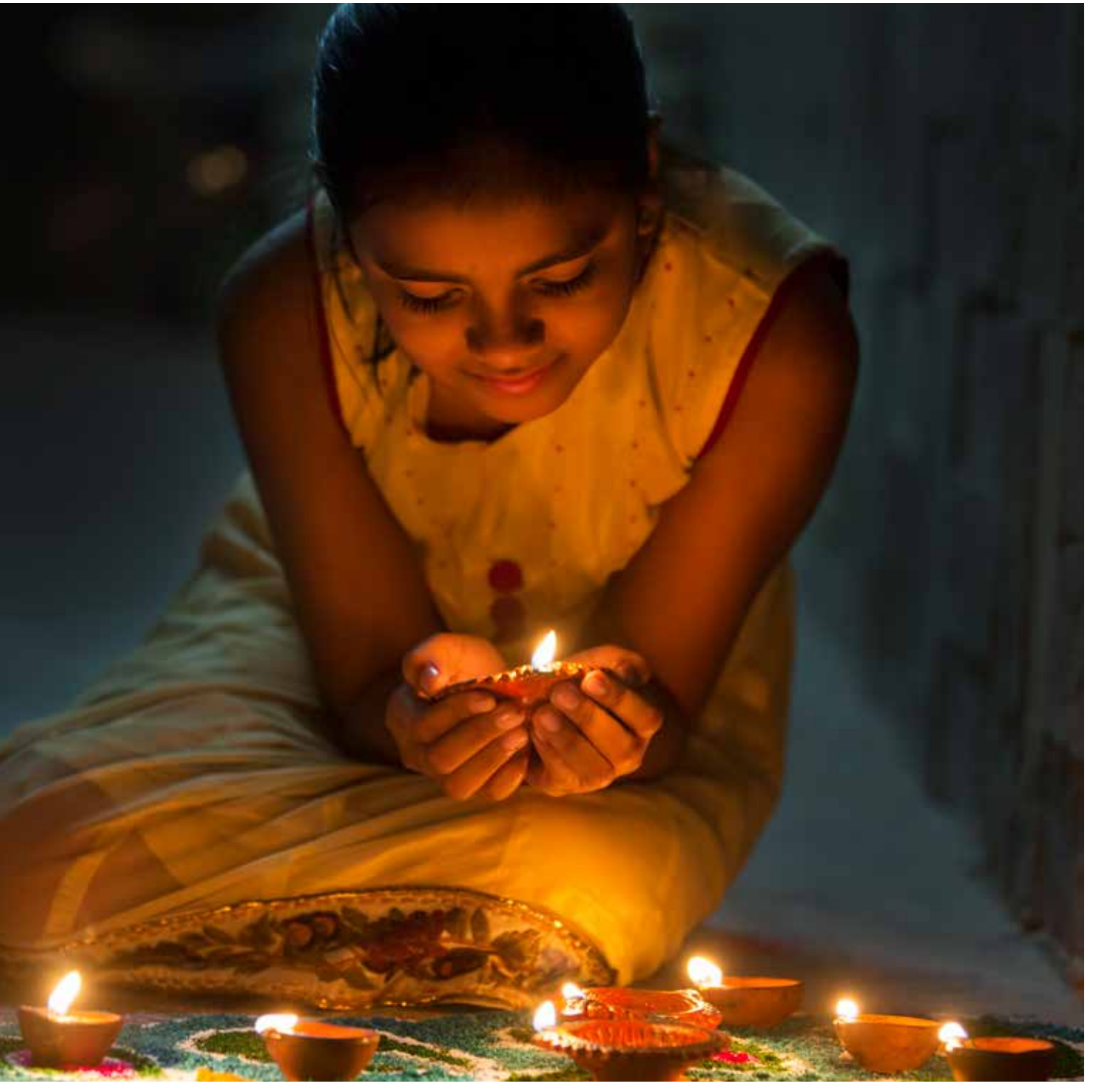
DUESSE MEDIA NETWORK
WE ARE PUBLISHERS

Free Time

Vence a la oscuridad



El 20 de octubre de 2025, India celebrará el Diwali, también conocido como Deepavali, el festival de las luces que simboliza la victoria del bien sobre el mal y la renovación espiritual. Este evento anual, que se extiende por cinco días, comenzará el 18 de octubre con Dhanteras y concluirá el 23 de octubre con Bhai Dooj. El día principal, Lakshmi Puja, se celebra el 20 de octubre, cuando millones de hogares encienden diyas (lámparas de aceite) y velas para rendir homenaje a la diosa Lakshmi, diosa de la riqueza y la prosperidad. Además de las celebraciones religiosas, se realizan fuegos artificiales, intercambios de regalos y reuniones familiares. Este año, el gobierno de Tailandia también organizará un festival de Diwali en Bangkok para promover el turismo y fortalecer los lazos culturales con la comunidad india.



© GettyImages

EL HOGAR DE LAS LETRAS

Un recorrido por las casas que habitaron algunos de **los escritores más influyentes de la historia**. Espacios donde la vida y la obra se entrelazan, y donde aún se respira la inspiración que **dio forma a páginas inmortales**

Texto de **Cristina Mendoza**



Stephen King - Bangor, Maine (EE. UU.)

La imponente casa victoriana de Stephen King en Bangor, con su verja adornada de murciélagos y telarañas de hierro forjado, parece salida de una de sus propias novelas. Aunque es una residencia privada y no se puede visitar, se ha convertido en un lugar de peregrinación para sus fans. Allí escribió muchas de sus obras más icónicas, como *It* y *El misterio de Salem's Lot*, ambientadas en el ficticio Derry, inspirado en esta ciudad de Maine.

Hay lugares donde las palabras aún parecen flotar en el aire. Donde el escritorio, los libros, los objetos cotidianos y hasta las ventanas revelan algo del alma de quien vivió allí. Las casas de los grandes escritores no son simples museos: son cápsulas del tiempo, retratos íntimos de cómo vivían, pensaban y escribían aquellos que cambiaron la forma en que leemos el mundo.

Desde las nevadas tierras de Maine, donde Stephen King sigue escribiendo, hasta la cálida luz del sur de España que inspiró a Federico García Lorca, pasando por la sobria elegancia de la casa de Franz Kafka en Praga o el exilio poético de Pablo Neruda en Chile, este viaje literario nos invita a entrar - en silencio y con respeto - en los hogares de los genios de las letras.



Edgar Allan Poe – Baltimore, Maryland (EE. UU.)

La modesta vivienda donde Poe vivió con su tía y su prima en Baltimore es hoy un museo que conserva objetos personales y manuscritos. Su estilo oscuro y gótico, visible en relatos como *El cuervo* o *El corazón delator*, parece haber nacido entre los muros de esta humilde casa, testigo de sus primeros años de escritura y de su lucha contra la pobreza.

Miguel de Cervantes
Casa natal en Alcalá de Henares (España)

La Casa Natal de Miguel de Cervantes, situada en la calle Mayor de Alcalá de Henares, es un tesoro del patrimonio literario español. En esta vivienda del siglo XVI nació el autor de *Don Quijote de la Mancha* en 1547. Hoy convertida en museo, la casa recrea con fidelidad el ambiente de una familia acomodada de la época, con muebles originales, objetos cotidianos y ediciones antiguas de sus obras. En el patio, una escultura de Don Quijote y Sancho Panza da la bienvenida a los visitantes que desean seguir los pasos del genio cervantino desde sus orígenes.

Louisa May Alcott
Orchard House, Concord (EE. UU.)

Esta encantadora casa en Concord, Massachusetts, fue el hogar de Louisa May Alcott y el lugar donde escribió *Mujercitas*. Conserva el mobiliario original, objetos de la familia Alcott y el escritorio en el que la autora dio vida a las hermanas March. Orchard House es hoy un símbolo de la literatura femenina del siglo XIX.

Julio Verne – Amiens (Francia)

La elegante casa en Amiens donde Julio Verne vivió durante más de 20 años alberga hoy un museo que refleja su vida y obsesiones. Allí escribió obras como *La vuelta al mundo en 80 días* y *20.000 leguas de viaje submarino*. Cada sala reproduce sus estudios, instrumentos y mapas, testimonio de su imaginación científica y aventurera.

William Faulkner
Rowan Oak, Mississippi (EE. UU.)

Rowan Oak, rodeada de árboles y silencio sureño, fue el hogar de Faulkner durante más de 30 años. Allí escribió obras clave como *El ruido y la furia* y *Mientras agonizo*. En las paredes aún se conservan los esquemas narrativos que el autor escribía con tiza, revelando su compleja arquitectura literaria.

Pablo Neruda
La Chascona, Santiago (Chile)

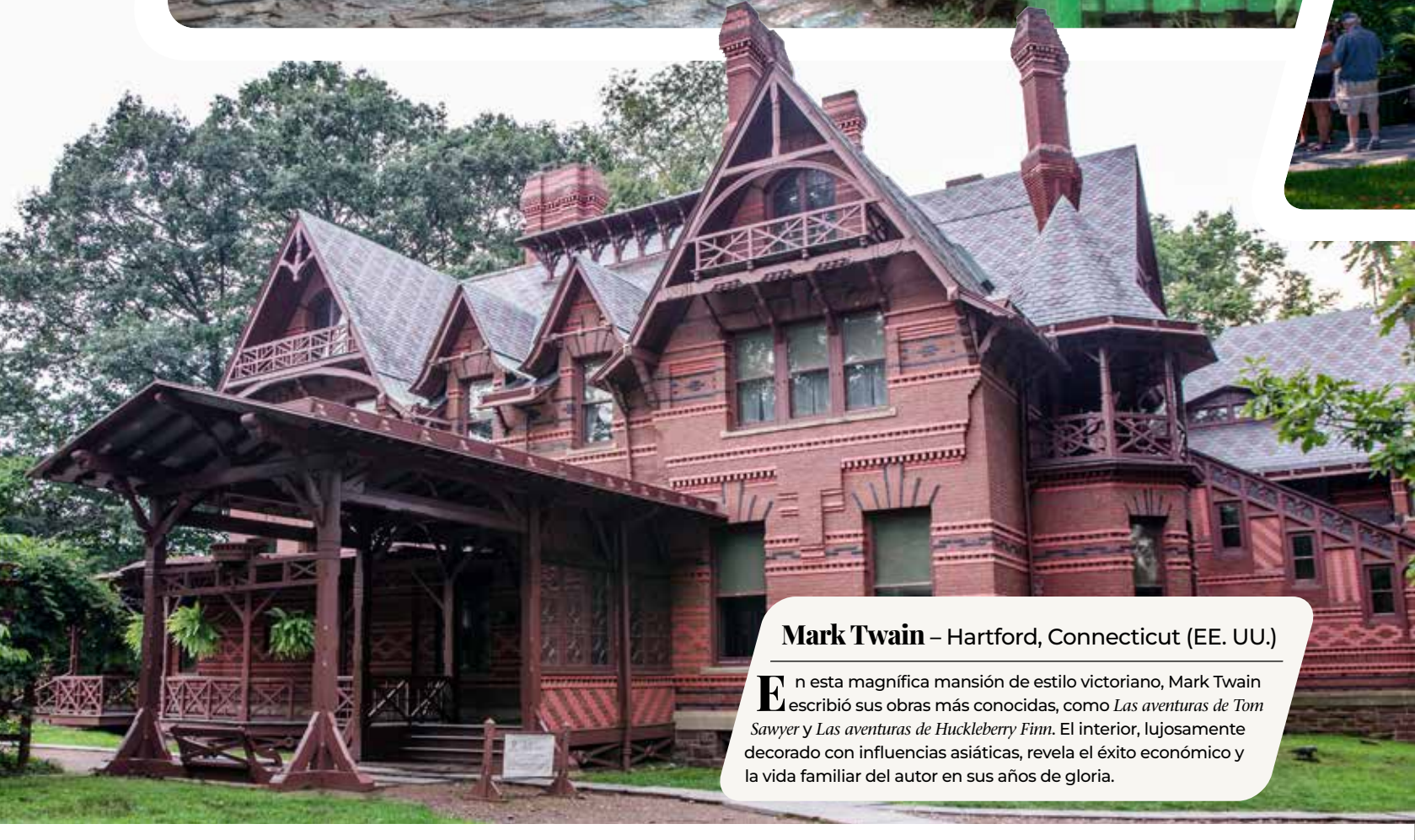
Construida para su amante y futura esposa Matilde Urrutia, La Chascona es una de las casas más peculiares de Neruda. Situada en el barrio Bellavista de Santiago, la vivienda refleja su pasión por el mar, el arte y los objetos únicos. La poesía de Neruda - como en *Residencia en la tierra* o *Veinte poemas de amor* - encuentra eco en cada rincón de esta casa cargada de simbolismo.





Franz Kafka – La Minute House, Praga (República Checa)

Esta pequeña y pintoresca casa azul, situada en el Callejón del Oro dentro del Castillo de Praga, fue hogar temporal de Kafka en 1916-1917. Su fachada está decorada con pequeños dibujos hechos por antiguos residentes, que le dieron el nombre de *Minute House*. Hoy es un lugar de culto para los lectores de *La metamorfosis* y *El proceso*, obras que reflejan el aislamiento y la opresiva burocracia que marcaron la vida del autor.



Mark Twain – Hartford, Connecticut (EE. UU.)

En esta magnífica mansión de estilo victoriano, Mark Twain escribió sus obras más conocidas, como *Las aventuras de Tom Sawyer* y *Las aventuras de Huckleberry Finn*. El interior, lujosamente decorado con influencias asiáticas, revela el éxito económico y la vida familiar del autor en sus años de gloria.

Ernest Hemingway
Key West, Florida (EE. UU.)

Esta luminosa casa caribeña fue el hogar de Hemingway en los años 30, y hoy es uno de los destinos más visitados de Florida. Allí escribió *Tener y no tener* y parte de *Por quién doblan las campanas*. Además de su escritorio y objetos personales, la casa es famosa por sus gatos de seis dedos, descendientes de los que él mismo cuidaba.

Federico García Lorca
Fuente Vaqueros, Granada (España)

La casa natal de Lorca, ubicada en este pequeño pueblo andaluz, ofrece una mirada íntima a la infancia del poeta. Conserva objetos personales, muebles originales y manuscritos. Su obra, como *Romancero gitano* o *La casa de Bernarda Alba*, está impregnada del paisaje, la cultura y la tragedia de su Andalucía natal.

© Gettyimages (11)



El desecho que brilla en tu COCHE

NO ES BASURA, son piezas producidas con materiales reciclados o naturales que cada vez tenemos más cerca cuando conducimos

Texto de **Ana Montenegro**



SABOR A CAMBIO

En cada Fiat Grande Panda hay 140 briks reconvertidos en unos plásticos muy peculiares y diferentes

El reciclaje de los coches al final de su vida útil ha sido una preocupación para la Unión Europea desde el principio del siglo XXI y, desde 2015, es obligatorio recuperar el 95% de la masa del vehículo, lo que representa el 85% de los materiales. España ha sido pionera en esa recuperación a través de los Centros Autorizados de Tratamiento, los populares desguaces. Muchas de las más o menos 4.000 piezas que forman un vehículo sirven como repuestos para coches aún en funcionamiento y con otras se hacen desde electrodomésticos a césped artificial, juguetes o asfalto, incluso piezas nuevas para nuevos automóviles.

La UE acaba además de aprobar un nuevo reglamento que obligará a incluir en los nuevos modelos y, progresivamente, hasta un 25% de plásticos reciclados. Una iniciativa que busca impulsar la economía circular, pero en la que ya están inmersos la mayoría de los grandes fabricantes.

En nuestro coche nuevo ya hay mucho reciclado. Materiales como acero, aluminio, cobre, zinc, vidrio, caucho o el platino, rodio y paladio de los catalizadores han tenido una vida anterior. Pero también los plásticos que se usan para hacer los paragolpes, los paneles de las puertas o los salpicaderos. Inicialmente, los grandes fabricantes usaban esos materiales reciclados en zonas ocultas, por ejemplo, en el aislamiento del habitáculo; ahora no sólo los enseñan, sino que incluso son una herramienta comercial para demostrar el compromiso eco de la marca, sea generalista o de lujo.

En el reciente lanzamiento del Fiat Grande Panda, el regreso de la marca italiana al segmento B, una de las innovaciones es el uso, por primera vez en la industria del automóvil, de piezas hechas con el reciclaje de envases de cartón para bebidas. Que se usan en piezas muy visibles, el salpicadero o los paneles interiores de las puertas. En cada coche hay 140 briks reconvertidos en unos plásticos muy peculiares y diferentes. Este desarrollo se →



SEMBRAR FUTURO

SEAT es la primera marca de coches que usa cáscara de arroz para sus piezas



REGENERACIÓN CONSTANTE

El Econyl es un hilo de nylon que se hace con redes de pesca viejas



LÍNEAS MINIMALISTAS

En el nuevo Elroq, Skoda utiliza por primera vez el Recytitan y Technofil para vestir el habitáculo

ha hecho en colaboración con la empresa italiana Lapo Compound y la sueca Tetra Pak, que desde hace tiempo buscaban cómo utilizar el 25% de polímeros y el 5% de aluminio que llevan los briks. El resto es papel.

Renault también se ha esforzado para incluir materiales reciclados en sus modelos, sobre todo en los eléctricos. El Megane E-Tech lleva hasta 28 kilos de plástico reciclado, mientras que el Scenic 100% eléctrico tiene un 26% de reciclado en el habitáculo. La cubierta del salpicadero está hecha, en un 43%, de kenaf, una planta con fibras similares al yute; el PVC del volante procede del aceite de ricino y algodón, y las alfombrillas, las tapicerías y los cinturones de seguridad están hechos reciclando botellas de plástico. El elemento más llamativo de este modelo, el techo panorámico Solarbay, está fabricado con un 50% de vidrio reciclado. En las tapicerías del nuevo Renault 5, las tapicerías proceden del reciclaje del PET, el plástico de las botellas.

En el nuevo Elroq, Skoda ha buscado apoyar el diseño de líneas minimalistas con unos materiales innovadores para vestir el habitáculo, Recytitan y Technofil, que se utilizan por primera vez en un modelo de la marca. El Recytitan que está presente en los paneles de las puertas, las fundas de los asientos, el salpicadero o el reposabrazos se hace con un 78% de PET reciclado, un 16% de PET nuevo y un 6% de ropa usada. El Technofil se fabrica en un 25% con poliéster y en un 75% con Econyl, un hilo de nylon regenerado que se hace con redes de pesca viejas, restos de tela o alfombras.

Desde 2022, el grupo BMW empezó a trabajar con la danesa Plastix para aprovechar los residuos de plástico que hay en el mar, cabos o redes, yendo un paso más allá del hilo Econyl, que ya usa en las alfombrillas de los modelos iX y el nuevo X1. Los nuevos modelos eléctricos que se empiezan a lanzar este año sobre la plataforma Neue Klasse van a tener molduras exteriores e interiores hechas de plásticos que en un 30% proceden del reciclaje de redes y cuerdas. La huella de carbono de esos componentes es un 25% inferior a la de otros plásticos, según BMW. Los restos localizados en el mar se someten a un proceso innovador que los transforma en granos que se pueden usar en moldes de inyección. Hasta ahora solo se podían hacer hilos.

BMW tiene previsto trasladar la experiencia de la competición con materiales procedentes de fibras naturales a los

EL RECICLAJE DE LOS COCHES AL FINAL DE SU VIDA ÚTIL HA SIDO UNA PREOCUPACIÓN PARA LA UNIÓN EUROPEA DESDE EL PRINCIPIO DEL SIGLO XXI Y, DESDE 2015, ES OBLIGATORIO RECUPERAR EL 95% DE LA MASA DEL VEHÍCULO



PODER RURAL

En el Ioniq 5 de Hyundai el cuero se hace a partir de semillas de lino y las pinturas tienen un 13% de aceite vegetal



SALVAR EL MAR

El grupo BMW empezó a trabajar con la danesa Plastix para aprovechar los residuos de plástico que hay en el mar, cabos o redes

coches de serie. Su ventaja es que reducen hasta un 40% las emisiones de CO_2 y son más ligeros. En colaboración con la empresa suiza Bcomp, está elaborando piezas que sustituyen la fibra de carbono por compuestos de lino en los techos de los futuros modelos.

Jaguar Land Rover acaba de mostrar el resultado de su colaboración con Dow y Adient, un nuevo relleno para los asientos de sus vehículos con material reciclado, que sustituye al poliuretano, difícil de reciclar. La coreana Hyundai también está trabajando con la holandesa Healthy Seas en recuperar redes de pesca abandonadas con las que luego se hace el hilo de nailon que se utiliza en las tapicerías del eléctrico Ioniq 5 y en los reposabrazos de las puertas. En este modelo, el cuero se hace a partir de semillas de lino y las pinturas tienen un 13% de aceite vegetal. En el pequeño eléctrico Inster, la pintura negra brillante del exterior se consigue con un colorante que se hace con neumáticos reciclados.

Toyota hace los asientos de los modelos Prius, Corolla y RAV4 y Lexus el RX 350 con bioplásticos procedentes de materiales vegetales. Restos de ropa de algodón y fibras sintéticas se usan en el aislamiento de los paneles de las puertas y alfombrillas, mientras que en los paragolpes usan una resina plástica que, al fundirse, no pierde propiedades. Ford colabora con McDonald's para aprovechar restos de café y fabricar faros. Así el reciclaje va sobre ruedas.

Camuflar el corazón

Una exposición del **Museo Nacional Thyssen-Bornemisza** que revela lo oculto tras la imagen.

Warhol, Pollock y otros artistas americanos

comparten el escenario en una muestra donde el **espacio pictórico se convierte en territorio íntimo**

Texto de **Cristina Mendoza**

Del 21 de octubre de 2025 al 25 de enero de 2026, el Museo Nacional Thyssen-Bornemisza abre sus puertas a una exposición singular, una experiencia que invita a sumergirse en el universo complejo y fascinante de dos de las figuras más emblemáticas del arte estadounidense: Jackson Pollock y Andy Warhol. *Warhol, Pollock y otros espacios americanos* no es solo una muestra que reúne obras; es un encuentro entre dos visiones, dos lenguajes pictóricos aparentemente opuestos pero profundamente conectados, que cambiaron para siempre la manera en que entendemos el arte y el espacio en la pintura. En el fondo de sus gestos —caóticos o repetitivos—, ambos artistas compartieron una misma urgencia: camuflar el alma, ocultar lo íntimo tras la superficie del lienzo, convertir la pintura en un refugio emocional donde el yo se disfraza, se fragmenta o se diluye en capas, manchas o imágenes seriales.

Jackson Pollock, el icono del expresionismo abs- →



Robert Rauschenberg, Express
Óleo, serigrafía y collage sobre lienzo. 184,2 x 305,2 cm Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid

CREA ESPACIO

KIT DE SUPERPOSICIÓN UNIVERSAL

PARA LAVADORA Y SECADORA







MADE IN ITALY PREMIUM QUALITY

KITS DE SUPERPOSICIÓN SEGUROS, PREMONTADOS Y UNIVERSALES

Una gama completa de soluciones Made in Italy, certificadas por TÜV para soportar hasta 250 kg y garantizadas por 10 años, para superponer tus electrodomésticos con total seguridad, ahorrando espacio incluso en los ambientes más pequeños. Sencillos, con estante o con cajón crea-espacio, los kits vienen todos premontados y son fáciles de instalar, con correa de seguridad incluida. Universales, permiten superponer electrodomésticos de todas las marcas. **DESCUBRE TODA LA GAMA ▸**

SINCE 1967

meliconi®

www.meliconi.com



tracto, revolucionó la práctica artística con su técnica de *dripping*, salpicando el lienzo con gestos espontáneos y enérgicos que parecían capturar la esencia del movimiento y la emoción en estado puro. Lejos del simple automatismo, cada trazo de Pollock es una danza vital, una coreografía de energía y caos controlado que transforma el espacio pictórico en un campo dinámico donde figura y fondo se diluyen y se entrelazan.

Por su parte, Andy Warhol representa otro polo de la modernidad artística: el pop art y su obsesión con la cultura de masas, la reproducción serial y la imagen fragmentada. Su obra, aparentemente fría y desapasionada, esconde una mirada crítica y una reflexión profunda sobre la identidad, la fama y la representación. Warhol, con su serie de choques de automóviles, no solo mostró la violencia y el choque del mundo moderno, sino que también rindió un enigmático homenaje al accidente mortal de Pollock en 1956, estableciendo así una conexión simbólica entre ambos artistas.

La exposición, comisariada por Estrella de Diego, propone explorar estos vínculos invisibles, revelando que ni Pollock fue simplemente un maestro del abstraccionismo ni Warhol un mero cronista superficial de la cultura popular. Ambos crearon proyectos autobiográficos a través de sus obras, utilizando la repetición, la serialidad y la abstracción para camuflar sus historias personales y construir nuevas formas de mirar el mundo que les tocó vivir.

Además de Pollock y Warhol, la muestra incluye a otros artistas de la misma generación que, desde diferentes ángulos, abordaron la cuestión del espacio y la tradición pictórica con un espíritu innovador. En conjunto, estas obras ofrecen una panorámica rica y compleja de las nuevas estrategias espaciales que transformaron el arte americano y, por extensión, la historia del arte mundial.

Un elemento destacado de la muestra es la obra *Marrón y plata I* de Pollock, una pieza que ejemplifica su maestría para manejar el espacio y la textura, y que ofrece una invi-

Andy Warhol, Optical car crash
Tinta serigráfica sobre lienzo. Kunstmuseum Basel.
Foto: Martin P. Bühler © The Andy Warhol Foundation for the Visual Arts, Inc. / 2025, ProLitteris, Zürich

tación a contemplar la profundidad oculta tras la aparente aleatoriedad de sus manchas y líneas. Frente a ello, las composiciones de Warhol, con su uso del color, la repetición y la apropiación, plantean una reflexión sobre la superficie, la imagen y el significado en la era de la reproducción técnica.

El catálogo de la exposición, fruto de una colaboración con la Pollock-Krasner Foundation, reúne textos fundamentales para comprender esta compleja relación artística. Entre ellos destacan los escritos de Estrella de Diego y Patrick Moore, exdirector del Warhol Museum, así como una conversación en profundidad entre la comisaria, el pintor argentino Guillermo Kuitca y Guillermo Solana, director artístico del Museo Thyssen-Bornemisza. Este material, disponible en español e inglés, se convierte en una guía imprescindible para los visitantes y estudiosos que deseen adentrarse en el trasfondo de la exposición.

Warhol, Pollock y otros espacios americanos ofrece así una oportunidad única para repensar las fronteras del arte moderno, mostrando cómo estos dos creadores, tan diferentes y a la vez tan cercanos, dialogaron a través del espacio, la forma y la memoria. Es una invitación a dejarse sorprender por las capas invisibles que habitan en la pintura, por los relatos ocultos en la superficie, y a descubrir que en el choque entre el caos y el control, la repetición y la espontaneidad, se encuentra una verdad profunda sobre la condición humana y su expresión artística.

Este recorrido, abierto desde el otoño de 2025 hasta el invierno de 2026, está llamado a convertirse en una cita imprescindible para quienes aman el arte y desean comprender mejor las tensiones y las revoluciones que configuraron la modernidad visual del siglo XX.



CY TWOMBLY, Detail of Pan, Bassano in Teverina
Impresión en seco en color. Colección de Larry Gagosian.
© Fondazione Nicola Del Roscio. Foto: Rob McKeever.
Courtesy Gagosian



Andy Warhol, Single Elvis
Serigrafía sobre lienzo. Ludwig Museum, Museum of Contemporary Art, Budapest. Foto: József Rosta / Ludwig Museum – Museum of Contemporary Art



LAS **HORAS** SE ESCRIBEN *en femenino*

Durante mucho tiempo, hablamos de siglos, los intrincados mecanismos de la **Alta Relojería** se han considerado patrimonio masculino, como si solo ellos fueran capaces de leer las declinaciones de una gran (o pequeña) complicación. Por fortuna, este sistema de creencias ha evolucionado. **Como aperitivo:** el primer reloj de pulsera de la historia fue creado por **Abraham-Louis Breguet** en 1810 para **Carolina Murat**, reina de **Nápoles**. **Y con repetición de minutos. Ahí lo dejamos.**

Texto de **Kino Verdú**

El encargo lo realizó Carolina Murat al gran maestro relojero Breguet, que conste en acta. La idea, el anhelo, partió de ella. En 1869, Patek Philippe construyó su primer reloj de pulsera. ¿El afortunado? No, la afortunada… fue la condesa Koscowicz, aristócrata húngara. Bah, naderías, un hombre de verdad porta relojes de bolsillo, sostenían por entonces. Los cuentos, la vida, cambian. En 1927, Rolex quería comprobar la hermeticidad, la destreza de su caja Oyster, así que le endosó en la muñeca un *Rolex Oyster* a la nadadora inglesa Mercedes Gleitze: cruzó el Canal de la Mancha (a nado, claro) y, oye, ni una gota se introdujo en el calibre. En 1932, Amelia Earhart tenía una obsesión, atravesar el Atlántico a lomos de un avión. Lo consiguió. ¿Qué vestía en su muñeca? Un cronógrafo Omega. Tardó 12 horas. Son pinceladas que demuestran la importancia que las mujeres han dibujado en el ecosistema de la relojería, y esto sin profundizar en las maravillas y genialidades artesanas que perviven gracias a ellas: técnicas ancestrales como el inabarcable cosmos del esmaltado, pintura en miniatura, engaste de joyas y piedras preciosas, cloisonné, etcétera. Esta introducción ejerce de prólogo para comentar los últimos modelos de mujer en

Rende-Vous Shooting Star, de Jaeger-LeCoultre

Movimiento mecánico automático. Cara de oro rosa de 36 mm de diámetro. Funciones de horas, minutos e indicación de estrella fugaz. Con diamantes de talla brillante. Precio: bajo petición



Aqua Terra 30 MM, de Omega

Automático, cajas de acero, oro Sedna, oro Moonshine y combinaciones mixtas, hasta 12 versiones distintas, todas de 30 mm de diámetro. Escape Co-Axial Omega. Precio: 6.900 euros (acero); 11.600 el de acero con oro Moonshine; 34.100 el de oro Sedna



Datejust 31, de Rolex

Automático, caja Oyster de 31 mm de diámetro, en oro amarillo de 18 quilates. Bisel engastado con 46 diamantes de talla brillante y esfera en rojo sombreado. Precio: 50.250 euros

subir al escenario relojero. En 1999, Patek Philippe lanzó *Twenty~4*, su pionera colección dedicada exclusivamente a las mujeres. En el pasado *Watches & Wonders* presentó el *7340/1R*: el primer *Twenty~4* dotado de una complicación, una Gran Complicación, en concreto un calendario perpetuo más fases de luna, a lo que se suma el estreno con bisel sin engastes. Que descifrar un 'perpetuo' no es baladí, con las indicaciones de los días, fechas y las distintas longitudes de los meses, incluidos los años bisiestos. Tanto en versión esfera plateada (blanca) o verde oliva, es un ejemplar musculoso, con sus 36 mm de diámetro y el oro rosa como material protagonista. Omega se ha decantado por feminizar el *Aqua Terra* al comprimirlo en un nuevo tamaño: caja de 30 mm. Ha pergeñado 12 referencias (versiones) en plan que si oro Sedna, oro Moonshine, acero, distintos pulidos y acabados, combinaciones de tonos, con y sin diamantes, y además ha renovado por completo su movimiento *Master Chronometer* para adecuarlo al tamaño. Automático, de apariencia funcional, versátil, sencilla, oculta un relleno tecnológico jugoso. Jaeger-LeCoultre, perenne amante de los oficios artísticos en la relojería, acaba de soltar al cielo una nueva interpretación del *Rendez-Vous Shooting Star*, modelo que apareció en 2022 por primera vez, amadrigado bajo una complicación delicada, romántica y sublime: activada por el movimiento de la muñeca, una estrella fugaz aparece en la esfera en momentos aleatorios. Magia que ahora destella con peonías pintadas a mano y en dos versiones: las flores rosas han necesitado 110 horas y nueve tonos lacados; el modelo azul requirió 80 horas y 12 tonos. Qué expresión artesana (y técnica) tan abrumadora. Por supuesto, son ediciones limitadas: 10 piezas por modelo. Rolex deslumbró en la última edición del *Watches & Wonders* con una modalidad inédita del *Datejust 31* en oro amarillo de 18 quilates, rutilante, sorprendente y audaz por esa esfera en rojo degradé, sombreado, que se torna casi negro al orillar el contorno exterior (conseguirlo conlleva una habilidad soberbia). Diez diamantes a modo de índices y 46 en talla brillante engalanan el bisel. Es bello.

Santuarios del arroz

Cinco restaurantes españoles especializados en el **más universal** de los *cereales*

Texto de **Alfredo García**

Sin llegar a las cifras de consumo de Asia, España es un país muy arrocero. Eso sí, aquí se cocina de una forma muy diferente al resto del planeta. Algo en lo que tienen que ver nuestras variedades, con los arroces Bahía, Bomba y Senia a la cabeza. Los siguientes restaurantes subliman tan magnífico cereal hasta convertirlo en un manjar. Una selección que se antoja corta, pero igualmente convincente.





Rioja, Benissanò (Valencia)

Esta casa puede presumir de una de las mejores paellas del país. Y no lo decimos solo nosotros, también buena parte de la prensa especializada y cocineros como el gurú Quique Dacosta. El arroz se prepara, tal y como dictan los cánones, al fuego de leña. Pero, con ser determinante, la clave está en la maestría del cocinero Vicente Rioja, cuarta generación de un negocio familiar que, sin perder de vista la tradición, también experimenta con la fusión.

hotel-rioja.es/restaurante. Precio medio a la carta: 65 euros + bebidas.

Casa Julio, Alicante

Este popular local está en plena playa de San Juan. Eso marca y mucho la propuesta, tan mediterránea, tan marinera y auténtica. Las paellas y diferentes platos de arroz se preparan al modo tradicional y se riegan con una cava de vinos de más de 300 referencias. Para acompañar, se impone una de las frituras de pescado y/o una ensalada de temporada. Y, por supuesto, una amena sobremesa con vistas al mar.

restaurantecasajulio.es. Precio medio a la carta: 45 euros + bebidas.





L'Algadir, Delta del Ebro (Tarragona)

Entre inmensos arrozales, en uno de los parajes más impactantes de Cataluña, bajo el vuelo de cientos de aves acuáticas, el chef Joan Capilla ostenta con razón una estrella verde Michelin. Reconocimiento a su apuesta por el producto de proximidad. Incluso “esquilmando” la población de una especie invasora, el cangrejo azul americano, para convertirlo en estrella de uno de sus arroces. Un santuario de mediterraneidad, para disfrutar a la carta o en dos menús degustación.

hotelalgadirdelta.com/restaurante. Precio medio a la carta: 55-60 euros + bebidas
Menús degustación: 45/65 euros + bebidas.



St. James, Madrid

Aunque la tendencia esté cambiando, la capital no tiene grandes arrocerías. Pero hay excepciones. Ahí está St. James, abierto hace más de 50 años, con su sofisticación y servicio clásico, donde sirven unas 30 variedades de arroces, incluida paella al más puro estilo valenciano, la de mariscos, la mixta y la de langosta. Para salirse de lo tradicional, también tienen versiones 2.0: con rape y almejas, lubina, rodaballo y chuletón de vaca madurada. Al local del barrio de Salamanca se ha sumado otro en pleno centro (Pontejos).

restaurantestjames.com. Precio medio a la carta: 75-80 euros + bebidas.

Zokarrá, Zahara de los Atunes (Cádiz)

En España se cocinan buenos arroces más allá del Mediterráneo. Lo demuestra este negocio de la costa gaditana atlántica: en sus dos comedores (pueblo y playa) sirven versiones tan originales y suculentas como el arroz atunero, el ibérico, con carrillada y morcilla patatera, el vegetal con queso payoyo y el 3 Fases (con gyozas). Desde luego, la carta se sale bastante de los estándares, aunque siempre a partir del producto local de calidad y temporada.

grupozoko.com/zokarra. Precio medio a la carta: 50 euros + bebidas.





DESCORCHAR LA ESENCIA PORTUGUESA

Con paso firme y el corazón palpitando al ritmo de sus viñedos centenarios, el vino luso se posiciona con

dignidad y fuerza en el mercado internacional

Texto de **Pilar Hernández Coloma**

Cuando uno bebe un Douro bien estructurado o un Vinho Verde, está entrando en diálogo con una tierra que lleva siglos cultivando su identidad a través de la vid. Más del 50% de las uvas cultivadas en Portugal son variedades autóctonas únicas, inexistentes en cualquier otro lugar del mundo. En total, Portugal cuenta con más de 250 variedades originarias, otorgándole una biodiversidad excepcional frente a otros países productores. Muchas de estas cepas son desconocidas fuera de sus fronteras, y en ese misterio radica su magia. En un mundo globalizado donde los sabores tienden a uniformarse, Portugal ofrece autenticidad sin artificios. Además, el sector representa alrededor del 1% del PIB nacional, mostrando su peso económico.

Recorrer la región del Alentejo, famosa por sus tintos robustos y blancos frescos, es contemplar cómo el sol acaricia las uvas con paciencia ancestral. Allí, entre encinas y tierras tranquilas, los vinos nacen generosos y cálidos. En el Dão, apodado “la pequeña Borgoña” por sus semejanzas con la región francesa, entre montañas y nieblas, los vinos se afinan con elegancia austera, ofreciendo tintos finos y con estructura, capaces de competir internacionalmente. Y qué decir del Valle del Douro, declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, un entorno natural impactante con historia vitivinícola desde el siglo XVII, cuando los británicos empezaron a importar su vino, forjando un vínculo duradero. Este valle es la cuna del Oporto, un vino fortificado de sabor intenso, dulzura equilibrada y gran capacidad de envejecimiento, único en su clase. Es el embajador del vino portugués a nivel global, cultivado en uno de los paisajes más emblemáticos, y protegido por una denominación de origen (D.O.P.) que garantiza su calidad.

La región de Bairrada, célebre por la uva Baga, crece gracias a sus vinos espumosos, aumentando exportaciones y reconocimiento internacional. Por otro lado, los vinos fortificados de Madeira tienen gran relevancia, contribuyendo a la economía local mediante turismo y exportaciones. Su elaboración es singular: envejecen mediante un proceso oxidativo controlado llamado “estufagem”, que aporta sabores a frutos secos y caramelo, además de una longevidad excepcional, permitiendo disfrutarlos décadas después.

Las variedades autóctonas son clave para el éxito económico: la Touriga Nacional, una de las mejores tintas del mundo, eleva prestigio y valor; la Antão Vaz, blanca emblemática de Alentejo, diversifica el mercado. Enfocarse en estas cepas mejora la calidad y permite diferenciarse en un mercado saturado.

Lo más fascinante del ascenso no es solo la calidad, sino cómo ocurrió. No fue con marketing ruidoso ni etiquetas pretenciosas, sino una revolución tranquila: pequeños productores que modernizan sin perder la raíz; bodegas que mejoran procesos y adoptan prácticas sostenibles, elevando

La magia de sus variedades autóctonas



1

Íssimo

Bodega: Arcos do Rei

Denominación de origen: Bairrada

Variedad de uva: 100% Baga

Vino espumoso de fermentación en botella.

NOTAS DE CATA

Color: Amarillo pálido con destellos dorados de persistente burbuja fina.

Aroma: Presenta una fragancia afrutada, compleja e intensa, con notas de frutas maduras y un toque fresco.

Sabor: En boca es ligero y equilibrado, con buena acidez. Los taninos son redondos, lo que proporciona una estructura agradable con un final largo y fresco.

Maridaje: Ideal como aperitivo o para acompañar platos ligeros y ensaladas.

P.V.P.: 21,23 euros



2

Valle Pradinhos Tinto Reserva 2021

Denominación de origen: Trás-os-Montes

Variedades de uva: Tinta Amarela, Touriga Nacional, Cabernet Sauvignon

Crianza en barrica de roble durante 20 meses y en frío filtrado o estabilizado.

NOTAS DE CATA

Color: Rojo intenso con matices violáceos.

Aroma: Nariz vigorosa e intensa con notas de frutas silvestres rojas y negras maduras.

Sabor: En boca es potente y bien estructurado, con taninos firmes y una acidez equilibrada. El final es largo y persistente, con un retrogusto de frutas maduras.

Maridaje: Ideal para acompañar carnes asadas, platos de caza o quesos curados.

P.V.P.: 14,49 euros



3

Quinta dos Termos Vinhas Velhas Reserva 2021

Denominación de origen: Beira Interior

Variedades de uva: Blend de variedades autóctonas: Trincadeira, Jaén, Rufete y Marufo.

Crianza en barricas nuevas de roble francés

NOTAS DE CATA

Color: Rojo rubí profundo.

Aroma: Presenta un bouquet complejo con notas de frutas negras maduras y toques especiados.

Sabor: En boca es elegante, con sólida estructura y equilibrio. Los taninos son suaves y redondos, ofreciendo un final largo y placentero.

Maridaje: Perfecto para platos de carne roja y guisos.

P.V.P.: 10,95 euros



4

Castelo de Azurara

Denominación de origen: Dão

Variedad de uva: Encruzado 2011

Adega Cooperativa de Mangualde, C.R.L.

NOTAS DE CATA

Color: Amarillo pálido con reflejos dorados.

Aroma: Presenta una nariz fresca y floral, con notas de frutas blancas y un toque de mineralidad. Se aprecian también matices herbáceos.

Sabor: En boca es equilibrado y elegante, con una acidez refrescante que realza su frescura. El final es largo y persistente, con un retrogusto que recuerda a frutas y hierbas.

Maridaje: Ideal para acompañar platos de pescado elaborados, bacalao à lagareiro y arroz de pulpo.

P.V.P.: 16,50 euros

la calidad. Así, el país redefine su imagen, impulsado por la calidad y la promoción de variedades autóctonas, como en la Denominación de Origen Beira Interior, región aún por descubrir pero con una autenticidad difícil de igualar.

De cara al futuro, la industria trabaja en varios frentes: mejora de técnicas, sostenibilidad y un interés creciente en vinos biodinámicos y naturales. Las bodegas apuestan por el turismo enológico para atraer visitantes interesados en la cultura vinícola, promoviendo productos y preservando tradiciones.

Las exportaciones crecen sin pausa y mercados exigentes como EE. UU., Reino Unido y Brasil reconocen en Portugal una potencia que ya no es promesa, sino certeza. El auge del enoturismo suma viajeros atraídos por la historia, gastronomía y hospitalidad. No es un fenómeno pasajero, sino el florecimiento de una vieja sabiduría que finalmente brilla en la conversación global. Como dijo Saramago, "lo que da sentido a la vida no es que la vivamos, sino cómo la recordamos". Y el vino portugués es, sin duda, una hermosa forma de recordar. ¡Salud!

© Gettyimages

De José Suay

CINE EN SALA



OCT 31

Los Tigres

Director Alberto Rodríguez | **Distribución** Buena Vista International | **Reparto** Antonio de la Torre, Bárbara Lennie, Joaquín Núñez, Skone, Silvia Acosta, Ricardo Rocca, Úrsula Díaz Manzano, Carlos Bernandino

Tras *Modelo 77* (2022), Alberto Rodríguez, responsable de clásicos del cine español contemporáneo como *La isla mínima* (2014) o *Grupo 7* (2012), regresa a la gran pantalla con *Los Tigres*. Y, de nuevo, lo hace con lo que promete ser un envolvente thriller con mucha carga política, pues la trama se centra en dos hermanos, ambos buzos industriales en apuros económicos, que encuentran en el tráfico de drogas una salida a su situación. Además, Antonio de la Torre y Bárbara Lennie, dos de los intérpretes más reconocidos en nuestro país, integran el tándem protagonista de esta película destinada a llenar las salas este otoño.

Antonio y Estrella son hermanos. Llevan toda la vida vinculados al mar. Antonio trabajando como buzo industrial. Estrella estudiando el fondo marino y asistiendo a su hermano en la barcaza para la que trabaja. Pese a jugarse la vida todos los días, su situación económica es delicada. Una situación que puede cambiar cuando se encuentran con un alijo de cocaína escondido en el casco de un carguero fondeado en el puerto de Huelva.

© Academia de Cine - JulioVergne

OCT
10

Downton Abbey: El gran final

Director Simon Curtis | **Distribución** Universal Pictures España | **Reparto** Michelle Dockery, Hugh Bonneville, Paul Giamatti, Dominic West, Elizabeth McGovern, Laura Carmichael, Jim Carter



© Universal Pictures España

La secuela de *Downton Abbey: Una nueva era* (2022), el film que trasladó a la gran pantalla la exitosa serie británica de época Downton Abbey, llega a las salas este mes de octubre para dar el cierre definitivo a la historia de la aristocrática familia Crawley y sus sirvientes. Repiten en sus respectivos papeles actores de la talla de Michelle Dockery, Hugh Bonneville y Dominic West, entre otros, a quienes se les une en la secuela el nominado al Oscar Paul Giamatti. No obstante, hay que lamentar la ausencia de la recientemente fallecida Maggie Smith en su emblemático papel de Violet Crawley, la condesa viuda de Grantham. Tras los hechos de *Downton Abbey: Una nueva era*, la historia sigue a la familia Crawley a medida que se adentran en la década de 1930. Mientras deciden cómo conducir Downton Abbey hacia el futuro, todos deben aceptar el cambio y dar la bienvenida a un nuevo capítulo.

OCT
10

Bala perdida

Director Darren Aronofsky | **Distribución** Sony Pictures | **Reparto** Austin Butler, Zoë Kravitz, Matt Smith, Regina King, Liev Schreiber, Bad Bunny, Vincent D'Onofrio, Griffin Dunne

El director de culto Darren Aronofsky, conocido por films como *Réquiem por un sueño* (2000) o *Cisne negro* (2010), estrena este otoño su nuevo y ambicioso proyecto: *Bala perdida*. Le acompañan estrellas emergentes como Austin Butler, Matt Smith y Zoë Kravitz, a quien se les suma la estrella de la música urbana Bad Bunny en su primera aventura en Hollywood.
Hank Thompson era un fenómeno del béisbol en el instituto que ya no puede seguir jugando. Tiene una novia estupenda, es camarero en un antro en Nueva York y su equipo favorito está sorprendentemente luchando por el campeonato. Cuando su vecino punki Russ le pide que cuide de su gato durante unos días, Hank se encuentra atrapado en medio de un variopinto grupo de gángsters amenazantes. Todos quieren algo de él; el problema es que él no sabe por qué y tendrá que emplear toda su habilidad para mantenerse con vida para averiguarlo.



© Sony Pictures

De José Suay

OCT
17

Un fantasma en la batalla

Director Agustín Díaz Yanes | **Plataforma** Netflix

PELÍCULA



© Netflix

Tras el fenómeno que supuso en cines *La infiltrada* el año pasado, Netflix trae ahora otra historia sobre una agente —en este caso de la Guardia Civil— que se atrevió a infiltrarse dentro de la banda terrorista ETA en los años 90. A cargo de la cinta está Agustín Díaz Yanes, director de importantes títulos del cine español como *Alatriste* (2006) y *Nadie hablará de nosotras cuando hayamos muerto* (1995). La película tendrá su paso previo por salas antes de aterrizar en la plataforma, con su estreno previsto para el 3 de octubre.

Amaia es una joven guardia civil que permanece más de una década trabajando como agente encubierta dentro de ETA, con el objetivo de localizar los zulos que la banda terrorista tenía escondidos en el sur de Francia.

Está inspirada en las vidas y experiencias de varios miembros de la Guardia Civil directamente involucrados en la lucha antiterrorista y cimentada en el contexto histórico, político y social de los años 90 y los 2000 en España.

OCT
22

El monstruo de Florencia

Creador Leonardo Fasoli y Stefano Sollima | **Plataforma** Netflix

DOCUSERIE

Los fans del género del *true crime* pueden encontrar este mes un inquietante título que llega al catálogo de Netflix. Y es que esta miniserie cuenta la historia real del considerado como el asesino en serie más conocido y enigmático de la historia reciente de Italia, bautizado popularmente como 'El monstruo de Florencia', apelativo que sirve para dar nombre al título de la serie.

Este espeluznante personaje aterrorizó a la población italiana en los años 70 y 80 asesinando a ocho parejas jóvenes, es decir, dieciséis víctimas, en los alrededores de Florencia. A lo largo de sus 4 episodios de unos 50 minutos de duración, la docuserie se adentra en décadas de investigaciones policiales sobre este individuo. Además, la producción servirá para arrojar luz al suceso que conmocionó a la provincia toscana, concretamente entre 1968 y 1985, ya que nunca se supo la identidad del asesino.



© Netflix



© Tienda Warner Music

DISCO

Fito & Fitipaldis: El monte de los aullidos

24 de octubre

Discográfica Warner Music Spain

La mítica banda de rock Fito & Fitipaldis, responsable de éxitos como *Soldadito marinero* o *Por la boca vive el pez*, entre otros, publica este otoño su octavo álbum de estudio, que servirá como antesala de la gira que el grupo prepara para este 2025, que arrancará el próximo 22 de noviembre de 2025 en Santander y que tiene previsto recorrer un total de 28 ciudades españolas.



© Bandai Namco

VIDEOJUEGO

Little Nightmares 3

10 de octubre | **Desarrolladora** Supermassive Games y Bandai Namco para PlayStation 4, PlayStation 5, Xbox One, Xbox Series, Nintendo Switch y PC

La tercera entrega de una de las sagas de terror más queridas por los amantes de los videojuegos trae una nueva aventura que llega con una serie de novedades, como la apuesta por el cooperativo, dando la opción de jugar la historia completa acompañado por otro jugador.



© Fnac

NOVELA GRÁFICA

Orgullo y prejuicio

2 de octubre

Editorial Anaya infantil y juvenil

El clásico atemporal de Jane Austen, considerada como una de las grandes obras maestras de la historia de la literatura, que ya fue llevada al cine por Joe Wright en 2005, trae una nueva adaptación, esta vez en forma de novela gráfica, que está repleta de ilustraciones atractivas y sugerentes de los personajes que componen la familia Bennet, incluyendo a Elizabeth y su gran amor, el arrogante señor Darcy.



MUSICAL

NOV

3-30

Wicked, el musical

Lugar Teatro Nuevo Alcalá

Tras el fenómeno que supuso *Wicked* para las salas de cine, una de las cintas más taquilleras a nivel mundial del pasado 2024, llega a España el esperado musical de Broadway en el que se basa la película. Se trata de una aclamada producción con más de 100 premios internacionales que ha conquistado corazones en todo el mundo durante más de 20 años. Para deleite de los fans de *El mago de Oz*, la banda sonora corre a cargo de Stephen Schwartz, e incluye inolvidables canciones como *Defying Gravity, Popular y For Good*, entre otras. *Wicked, el musical* cuenta la historia de las Brujas de Oz mucho antes de la llegada de Dorothy. Elphaba, la futura Malvada Bruja del Oeste, es una joven de piel verde esmeralda, apasionada y con un talento extraordinario, pero incomprendida y rechazada por la sociedad. Glinda, la futura Bruja Buena del Norte, es hermosa, ambiciosa y muy popular. A pesar de sus diferencias iniciales y de la rivalidad que surge entre ellas, ambas forjan una inesperada pero profunda amistad. Sin embargo, sus caminos se separan debido a la presión de un mundo que no tolera las diferencias y a decisiones que marcarán su destino para siempre.

© Wickedelmusical.com

De Cristina Alonso

Amores que matan

Tras el éxito de **El último verdugo y La hora del lobo**, **Toni Hill** trae el sorprendente cierre de la **Trilogía del Verdugo**



Toni Hill
LA MUERTE BLANCA
NARRATIVA Grijalbo

La inquietante desaparición de una niña en Barcelona lleva de nuevo a la criminóloga Lena Mayoral a enfrentarse con la maldad en su estado más puro. Una historia que combina el ritmo frenético del mejor thriller con una trama llena de recovecos y matices en la que flota siempre la misma pregunta: ¿Puede ser el amor lo que nos convierte en monstruos?

¿Qué significa para usted concluir la saga tras años acompañando a Lena y al Verdugo?

La verdad es que esta trilogía ha supuesto para mí un viaje apasionante hacia la mente de un personaje muy complejo: magnético, vulnerable y, al mismo tiempo, un psicópata asesino. He pasado muchas horas intentando ponerme en la piel de alguien capaz de seducirte y, desde luego, también de asesinarte, y me será muy difícil olvidar a este personaje y a su némesis: Lena Mayoral, una mujer solitaria que, a lo largo de estos tres libros, ha aprendido lo que es el amor. Ahora mismo siento una especie de vacío, pero seguro que empezaré a llenarlo con nuevas historias.

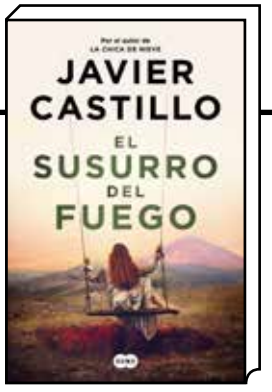
Menciona que vivir en Bangor le ayudó a construir Bodman. ¿Alguna anécdota que aparezca en la novela?

Es un pueblo muy agradable. Más que referir una anécdota concreta, te diré que me gustó pasear por él y pararme a dar conversación a la gente con el fin de ver cómo se expresaban. El pub que aparece en la novela es inventado, pero el ambiente y los temas de conversación no lo son en absoluto. Es un lugar donde alguien como el Verdugo, oculto bajo una nueva identidad, podría pasar perfectamente desapercibido...

Ha comentado que ahora tiene "ganas de experimentar" con otros proyectos

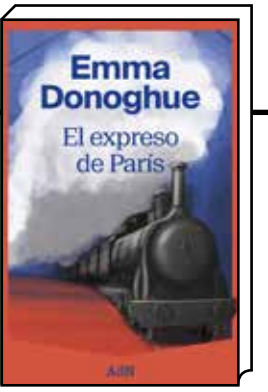
Ahora mismo estoy descansando un poco. La Trilogía del Verdugo ha sido intensa y necesito desconectar de ella para poder enfrentarme a otro proyecto. Es verdad que mis novelas son bastante distintas entre sí, así que no podría decirte hacia dónde encaminaré los pasos.

© ismaeltato



Javier Castillo
EL SUSURRO DEL FUEGO
NOVELA Suma

Con *El susurro del fuego*, Javier Castillo regresa con una potente novela de suspense que marca un antes y un después en su carrera: por primera vez abandona EE.UU. como escenario y sitúa la trama en las Islas Canarias, un paisaje volcánico cargado de fuerza narrativa. A través de esta trama envolvente, Castillo explora temas como la enfermedad, el apego, el amor y los traumas de la infancia, todo ello envuelto en una atmósfera casi mística y telúrica.



Emma Donoghue
EL EXPRESO DE PARÍS
NARRATIVA ADN

El expreso de París nos transporta a un vibrante fin de siglo, donde un tren rumbo a la capital francesa se convierte en escenario de encuentros y secretos. A bordo viajan personajes tan distintos como una joven obrera con una bomba en su almuerzo, una madre fugitiva, un pintor extranjero, una estudiante rebelde y una filántropa rusa. Mientras el expreso atraviesa la campiña, el destino los une en una historia de tensiones sociales, esperanza y redención.



Susana Martín Gijón
LA CAPITANA
THRILLER Alfaguara

En su nueva novela, Susana Martín Gijón nos transporta al convulso siglo XVI granadino, donde la monja Ana de Jesús y el místico San Juan de la Cruz forman un insólito dúo investigador. En plena resaca de la expulsión morisca y con su convento al borde del colapso, sor Ana se enfrenta al hallazgo de un cadáver desfigurado dentro de su propio claustro. Junto a fray Juan, deberá desentrañar el misterio en un entorno hostil.



Michael Huemer
MITOS PROGRES
POLÍTICA Deusto

¿Cobran menos las mujeres por hacer el mismo trabajo que los hombres? ¿La policía asesina sistemáticamente a hombres negros? ¿El cambio climático va a destruir el planeta? En *Mitos progres*, Michael Huemer examina con ojo crítico muchas de las creencias dominantes en el progresismo contemporáneo. Con datos y un razonamiento riguroso, desmonta exageraciones y errores.



Antonio Orozco
INEVITABLEMENTE YO
NO FICCIÓN Planeta

En este testimonio íntimo y valiente, Antonio Orozco comparte la historia de su transformación personal tras un colapso que le obligó a detenerlo todo y empezar de nuevo. Sin adornos ni filtros, el artista revela su lucha contra la ansiedad, la desmotivación y el desgaste emocional, y cómo ese momento límite se convirtió en el punto de partida hacia su sanación. Un relato conmovedor sobre el poder de la vulnerabilidad.



Antonio Liu Yang
CÓMO HACER NEGOCIOS CON CHINA
ECONOMÍA Conecta

En un mundo cada vez más globalizado, este libro es un manual para hacer negocios con China, una guía esencial para aquellos que desean adentrarse en las complejidades culturales y sociales del gigante asiático desde una perspectiva intercultural. Los lectores descubrirán las claves fundamentales para entender la cultura china, así como los usos y costumbres profesionales.

Sostiene...

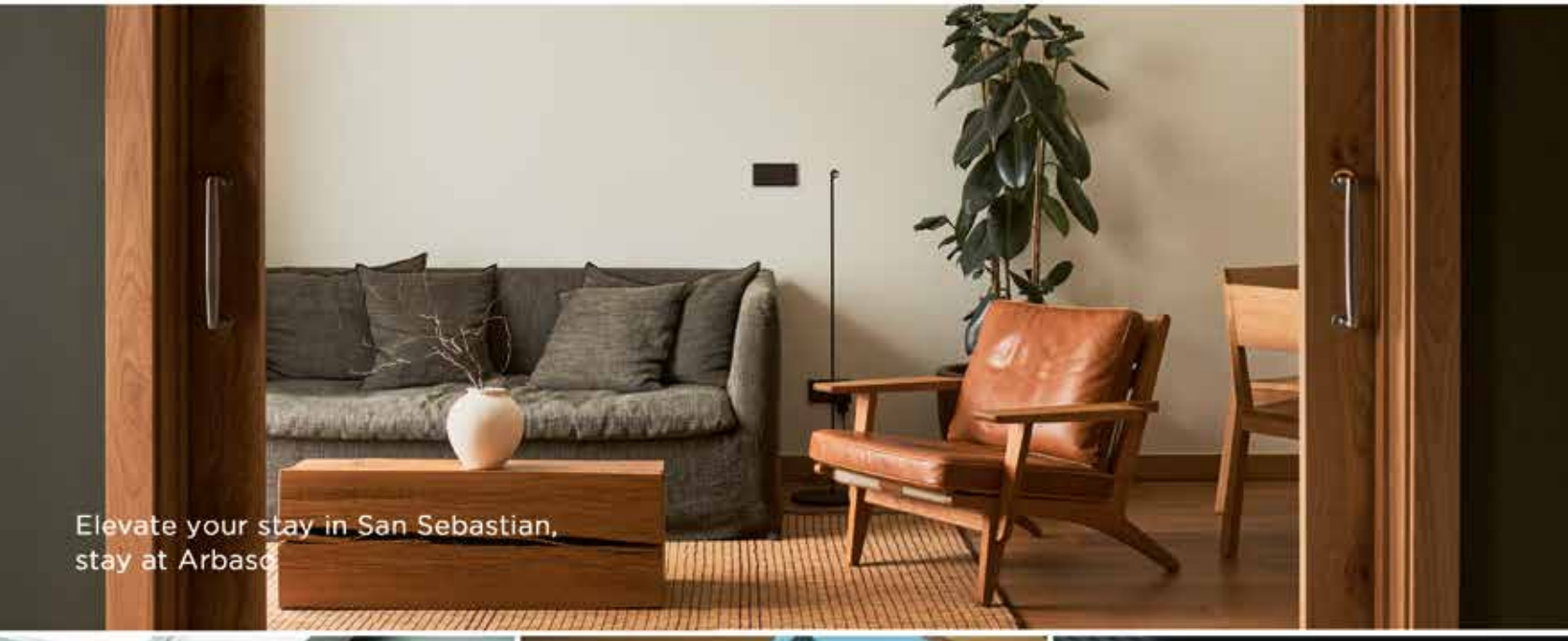
Papa Francisco

"Caer y levantarse; caer y volver a levantarse. Así nos has enseñado a leer, Jesús, la aventura de la vida humana. Humana porque es abierta. A las máquinas no les permitimos equivocarse, las pretendemos perfectas. En cambio, las personas dudan, se distraen, se pierden. Y, sin embargo, conocen la alegría: aquella de los nuevos inicios, aquella de los renacimientos. Los humanos no se generan mecánicamente, sino artesanalmente: somos piezas únicas, un entrelazado de gracia y responsabilidad. … Deshumana es la economía en la que noventa y nueve valen más que uno. Sin embargo, hemos construido un mundo que funciona de ese modo; un mundo de cálculos y algoritmos, de frías lógicas e intereses implacables".

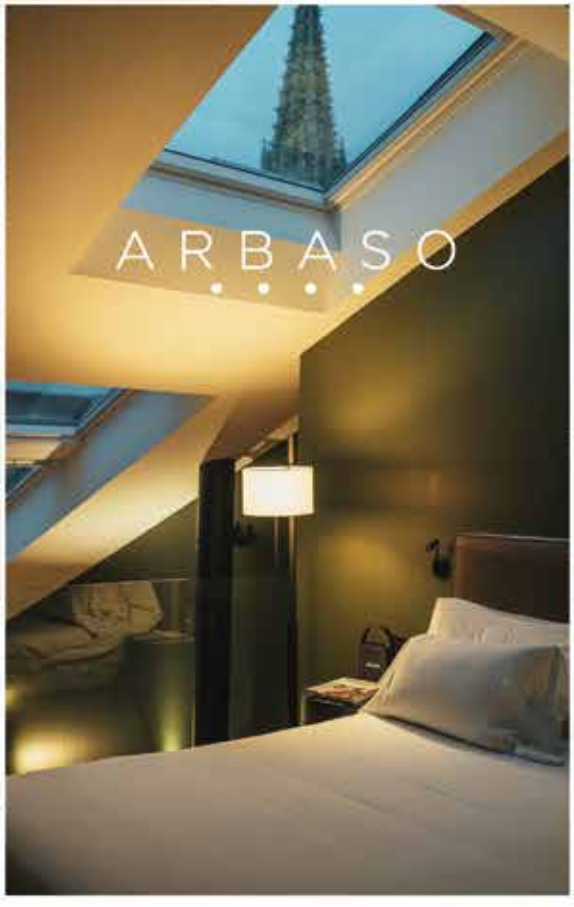


1936–2025 – Nacido como Jorge Mario Bergoglio, fue el 266.° papa de la Iglesia católica, el primero proveniente del continente americano y también el primer jesuita en asumir el pontificado, bajo el nombre de Francisco.

© Getty Images









narru
RESTAURANT

www.hotelarbaso.com | @arbasohotel DONOSTIA / SAN SEBASTIÁN - SPAIN

PATEK PHILIPPE
GENEVE

EL CUBITUS MEDIANO





CUBITUS REF. 7128/1R

NUNCA UN PATEK PHILIPPE ES DEL TODO SUYO.
SUYO ES EL PLACER DE CUSTODIARLO HASTA LA SIGUIENTE GENERACIÓN.

UNIÓN·SUIZA

Diagonal 482 - Barcelona - Tel. 934 16 11 11
www.unionsuiza.com