



Manuel Leza
(Renfe): "Nuestro objetivo principal es mejorar la eficiencia y optimizar nuestros activos" **P38**



Antonio Gálvez
(Pantoja Grupo Logístico): "Nuestro estilo de liderazgo es cercano y participativo" **P40**



Sandra Hors
(Vueling): "Nuestra prioridad es consolidar nuestra conectividad también en invierno" **P44**



Ángeles Rodríguez
(ATDL): "En ATDL hacemos de la flexibilidad nuestra mejor herramienta" **P49**

Tribuna de Andalucía

Periódico regional de información Económica y Empresarial de Andalucía

OCTUBRE MMXXV | 1,20€ | Andalucía

TRIBUNADEANDALUCIA.ES

III FORO TURISMO TRIBUNA DE ANDALUCÍA: Presente y Futuro del Turismo en Cádiz **P4**



I FORO AGROLIMENTARIO TRIBUNA DE ANDALUCIA. El agua: soluciones de presente, garantías de futuro **P9**



NUEVA ECONOMÍA

Curro Rodríguez.
Global CEO Ly Company Group. CEO Ly Holding Capital. Autor del libro "El Aprendizador"
La soledad del CEO **P26**



Javier Garat.
Presidente del Clúster Marítimo Español
Hacia una Estrategia Española de Economía Azul: la mar como vector de competitividad y sostenibilidad **P27**



Rocío Tornay.
CEO de Intelqualia, Investigación de Mercados & Estudios de Prestigio
La logística en España: entre innovación, crisis laboral y expansión territorial **P30**



Ana Jáuregui.
Decana de COGITISE y Vicepresidenta de COGITI
Andalucía pone rumbo hacia la movilidad inteligente y sostenible **P34**



ENTREVISTA.
PRESIDENTE DE LA
DIPUTACIÓN DE ALMERÍA

Javier Aureliano García: "Lo que está pasando en Almería es realmente una revolución" **P2**

ESPECIAL LOGÍSTICA Y TRANSPORTES



CEA recibe una delegación de líderes empresariales de Colombia, interesada en conocer el modelo turístico andaluz **P22**



Premios Andalucía de Turismo 2025 **P60**

La Fundación Cajasol presenta su tradicional concierto de Navidad "Así canta nuestra tierra en Navidad" **P62**

Javier Aureliano García: “Somos una economía que se ha hecho a sí misma con mucho talento, esfuerzo y audacia”

ENTREVISTA

JAVIER AURELIANO GARCÍA MOLINA

PRESIDENTE DE LA DIPUTACIÓN DE ALMERÍA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Ya casi a final de año ¿qué balance se puede hacer, a nivel económico y empresarial, de la provincia de Almería en este año 2025 y qué previsión hay para estos últimos meses?

Nosotros en este final de año esperamos consolidar lo que llevamos haciendo durante todos los meses anteriores, que no otra cosa que intentar que Almería siga siendo el motor económico y social de Andalucía. Y lo que hacemos es intentar que el tablero político en la provincia Almería sea un tablero templado donde el hábitat de los políticos y de cualquier persona que quiera emprender un proyecto profesional sea un hábitat templado, sin ruido, un hábitat donde no haya barro, donde todo el mundo se sienta identificado con las políticas que se hace. Almería es la segunda provincia de Andalucía que más crece después de Málaga y la tercera de España y además tenemos la población más joven que existe en la Península Ibérica, con 40,4 años de media. Todo es gracias a la administración y también a los empresarios y los autónomos.

Las administraciones no tenemos que estorbar. Nosotros queremos que Almería siga siendo la provincia que más porcentaje de autónomos tiene, que sea la provincia que nivele el balance comercial de Andalucía por las exportaciones que estamos teniendo, prácticamente el 99,9% de la piedra natural.

Y luego a nivel agrícola somos la huerta de Europa. Somos realmente un referente a nivel europeo y a nivel mundial. Queremos que, cada vez más, la industria auxiliar de la agricultura sea un potencial importante, porque lo que está pasando en Almería es realmente una revolución, con la tecnificación, con la digitalización y con la investigación en torno a la industria auxiliar agrícola.

En Almería no solamente estamos vendiendo salud o exportando salud a través de nuestros pimientos, nuestros tomates y verduras, sino que también ya exportamos esa técnica y esa digitalización y ese conocimiento para poder fabricar esa salud. En muy poquitos años la industria auxiliar estará por encima de la propia exportación de la agricultura. Este año 2025 ha sido la gran eclosión de esta industria auxiliar agraria y nosotros estamos ahí apoyando y fomentando que sea así.

Es conocida la magnitud y el éxito de grandes empresas almerienses, pero ¿cómo favorece ese clima templado, que ha mencionado, a la pequeña empresa y los autónomos?

Cuando tú estás como autónomo estás arriesgando tu patrimonio, el de tu familia, para poder levantar la persiana. Si tú no tienes seguridad jurídica, no tienes certidumbre. Ahora mismo en Almería hay más de 63.000 autónomos y somos la provincia que, porcentaje en ratio con habitante, más crece en número de autónomos. Esto es la certeza de que creen que en Almería se



pueden hacer sus sueños realidad. Buscan el sueño almeriense. Por tanto, la gente que viene a Almería a desarrollar un proyecto vital y profesional es un plus añadido, altanero, de confianza y templado que nosotros ponemos encima de la mesa.

No somos una economía subsidiada, no somos una economía de subvenciones. Somos una economía que se ha hecho a sí misma con mucho talento y mucha audacia. Y que ese talento, esa audacia, ese se transforma en creación de empleo, en arriesgar ese patrimonio para generar riqueza en nuestra tierra y por eso es tan importante que no haya aristas dentro del sistema político y administrativo de nuestra tierra, que la gente se vea identificada y que haya una seguridad jurídica, certidumbre, templanza para que tú puedas desarrollar tu proyecto sin ningún tipo de injerencia externa.

“En Almería no solamente estamos vendiendo salud o exportando salud a través de nuestros pimientos, nuestros tomates y verduras, sino que también ya exportamos esa técnica y esa digitalización y ese conocimiento para poder fabricar esa salud”



El agua es un tema fundamental a nivel autonómico, nacional y mundial. Almería vive este asunto de forma especial ¿cómo se está gestionando a nivel público y privado?

En la provincia de Almería la sequía es estructural. Nosotros tenemos 200.000 litros de agua al año. El reto es convertir el desierto en vergel. Todo lo que hacemos los invernaderos, que por cierto la única construcción humana que se ve desde el espacio, esas 32.000 hectáreas de invernaderos solares, guardan un auténtico bosque de salud.

Y eso se consigue aprovechando al máximo cada gota de agua. Vienen muchos países a vernos para ver cómo aprovechamos a la máxima gota el agua para poder exportar a otros lugares que son auténticos desiertos. Nosotros aprovechamos el agua subterránea, aguas superficiales, aguas desaladas, trasvases de agua, aguas recicladas. Cualquier fuente de agua es muy buena para la provincia. Nosotros somos conscientes que hay que aprovecharla al máximo. Tan es así que la provincia de Almería, a pesar de la provincia que menos llueve de toda la península Ibérica, es la provincia que no tiene restricciones de agua. ¿Por qué? Porque nosotros venimos haciendo los deberes, no solamente cuando de forma coyuntural hay sequía, siempre, porque nosotros convivimos permanentemente con la sequía.

Cuando no llueve, nosotros no lo notamos porque ya tenemos las infraestructuras necesarias para intentar paliar esa sequía, pero hacen falta muchas más. El problema no es que haya o no haya agua, el problema es que la podamos pagar o no, y por eso tenemos que intentar abaratar todos los costes posibles de la generación de agua. Antes el agua no se podía fabricar, ahora sí. Lo que pasa es que la fabricación de metros cúbicos de agua es muy cara y donde tenemos que poner todo el conocimiento y toda la audacia es en intentar abaratar la fabricación del metro cúbico de agua.

¿Cómo se posiciona la provincia de Almería en el resto de sectores productivos?

Aunque pueda parecer extraño, el sector servicios es el más importante en la provincia de Almería, el que crea más PIB. La agricultura es el segundo y la transformación de la piedra el tercero. Son tres sectores que tienen que estar perfectamente engrasados porque si uno se resiente repercute en los otros dos. Todo tiene que ir perfectamente engranado y engrasado para que unos tiren del otro.

En Almería hemos sido capaces de eliminar la línea que separa el sector primario del sector secundario. Ahora mismo lo que nosotros tenemos en el sector primario son fábricas solares sin utilizar combustibles fósiles, con un sello medioambiental muy potente fabricando salud. Es decir, tenemos polígonos industriales en forma de invernaderos solares donde estamos fabricando permanentemente salud, con mucha tecnología, con mucha digitalización, con mucho conocimiento, con mucho desarrollo de ese conocimiento y sobre todo con mucha tecnificación.

En Almería hay 1.660 ingenieros agrónomos para 32.000 hectáreas. Es la provincia que más conocimiento superior y de tecnología tiene para poder fabricar esa salud que nosotros luego exportamos el 90% del resto de Europa. Esa fina línea de sector primario y secundario desaparece en Almería. Es el único lugar del mundo donde desaparece y nosotros lo sabemos muy bien.



Por eso todos los demás sectores van muy encorsetados con el sector primario, con el sector de servicios y también con el sector industrial que es, básicamente, la transformación de la piedra.



Antes el agua no se podía fabricar, ahora sí. Lo que pasa es que la fabricación de metros cúbicos de agua es muy cara y donde tenemos que poner todo el conocimiento y toda la audacia es intentar abaratar la fabricación del metro cúbico de agua

Almería crece a pesar de unas comunicaciones deficientes que se convierten en queda permanente por parte de los almerienses en general y de los empresarios en particular.

El almeriense por naturaleza ha hecho de la adversidad una oportunidad. Hemos sido capaces de transformar el desierto en bosque de salud. Almería es el único territorio de toda Europa que tiene tres bosques perfectamente delimitados. Y esa es la provincia más singular, no solamente tenemos un único desierto catalogado como tal de toda Europa que el desierto de Tabernas, sino también tenemos un bosque mediterráneo, porque somos la sexta provincia más montañosa de España que nos proporciona una masa forestal muy importante. Luego tenemos la agricultura y luego tenemos el tercer bosque que es la costa litoral, donde más posidonia hay y por tanto más generación de oxígeno creamos en el arco mediterráneo continental. Eso no lo puede decir ninguna provincia de España.

Aquí nos hemos tenido que buscar las habichuelas porque no solamente hemos estado orillados geográficamente, sino también hemos estado orillados políticamente. No éramos el centro de ninguna decisión en ninguna administración y hemos tenido que buscarnos la vida como hemos podido y ha sido a fuerza de mucho trabajo, de mucho sacrificio, de mucho sudor, de pagar hipotecas al 25 y al 30%, de intentar poner conocimiento al servicio de otras generaciones.

Quedan menos de dos años para concluir la legislatura. ¿Qué objetivos son ineludibles para usted, antes de que llegue ese 2027 electoral?

Con respecto a la provincia de Almería, está claro que lo que tenemos que intentar hacer es poner mucho conocimiento para abaratar el agua, porque el agua es nuestra sangre, que no solamente nos da de beber, sino que también nos da de comer y tenemos que intentar abaratar.

Segundo objetivo intentar que la industria auxiliar agrícola sea nuestro mayor potencial como polo de atracción de talento hacia Almería. Necesitamos mucho talento, con mucha formación en la provincia de Almería.

Tercer objetivo Tenemos que hacer una gran revolución, que ya estamos inmerso en ello, de cambio generacional, en temas agrícolas, pero también en otros sectores de la provincia de Almería. No podemos quedarnos anquilosados. Tenemos que intentar formar ese cambio generacional para que Almería siga siendo el gran potencial motor económico y social de Andalucía y una de los principales motores económicos de España.

Cuarto objetivo es la gran revolución cultural y patrimonial de nuestra tierra. Nosotros necesitamos poner en valor el patrimonio que tiene la provincia de Almería, no solamente el material, sino también el inmaterial. Tenemos que seguir despertando el orgullo almeriense. Y eso lo tenemos que hacer directamente con esas rehabilitaciones patrimoniales, con esas actuaciones también que tenemos que hacer para ensalzar lo inmaterial que no ha hecho únicos y diferente al resto de España y que al final esa adversidad hemos sabido convertirla en esa oportunidad, como he dicho antes.

Y por supuesto, que Almería siga creciendo a nivel de habitantes, que la inmigración sea un valor añadido a nuestra tierra, porque lo es. Almería necesita a la inmigración para seguir creciendo y necesitamos que la inmigración sea nuestro sello social. La inmigración hay que esconderla a la inmigración. Tenemos que sacarla para sentirnos orgullosos de ello y tenemos que intentar que ellos sean ese valor positivo a nuestros productos agrícolas nuestro sector servicios a nuestro sector de transformación de la piedra.

Nosotros queremos una inmigración que sea el orgullo de Europa y es lo que estamos trabajando y ese es el reto que tenemos por los próximos dos años.

III FORO TURISMO TRIBUNA DE ANDALUCÍA: Presente y Futuro del Turismo en Cádiz



apuesta por la sostenibilidad económica, medioambiental y social. Y Cádiz, con su mezcla de litoral sensible y espacios naturales protegidos, es el escenario ideal para demostrar que se puede crecer sin destruir. Esa mirada sostenible no es una moda: es la garantía de futuro. Porque Cádiz no quiere ser un destino de paso, sino un hogar al que volver. El futuro del turismo gaditano pasa por seguir apostando por los mismos valores que lo han traído hasta aquí: diversificación, sostenibilidad, innovación y orgullo local. Con la nueva Ley de Turismo de Andalucía y el Plan META 2027, se están sentando las bases de un modelo que piensa no solo en los visitantes, sino también en los residentes. Porque el turismo no puede crecer si no mejora la vida de quienes habitan los destinos”, concluyó la secretaria general.

Andrés Clavijo Ortiz – Diputado. Diputación Provincial de Cádiz

Uno de cada tres euros que se generan en la provincia procede directa o indirectamente del turismo



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

El día 14 de octubre tuvo lugar en Cádiz el III Foro de Turismo Tribuna de Andalucía: Presente y Futuro del Turismo en Cádiz. En el Hotel Cádiz Bahía del Grupo Q se dieron cita representantes institucionales de toda la provincia y numerosos empresarios del sector para reflexionar sobre este ámbito vital para la capital gaditana y para toda la provincia. En representación de la Junta de Andalucía acudió la secretaria general de Turismo, Yolanda de Aguilar; por parte de la Diputación de Cádiz, Andrés Clavijo Ortiz; y en nombre del alcalde de la capital, Beatriz Gandullo, teniente de alcalde del Ayuntamiento de Cádiz.

En el foro también se presentó un estudio realizado por la empresa Intelqualia, en el que se desglosaron los puntos fuertes y débiles del turismo en la provincia y se ofrecieron sugerencias para el futuro del sector.

Este evento contó además con dos mesas redondas técnicas, moderadas por la presidenta del Grupo Tribuna y directora de Tribuna de Andalucía, Montserrat Hernández. En la primera de ellas participaron Isaac Flores, director general de City Sightseeing; Javier Oliván, director del Hotel Cádiz Bahía; Alejandro Aragón, CEO de Hostegar; y Rita Benítez, fundadora de Era Cultura.

En la segunda mesa se congregaron representantes municipales de la provincia: Juan Franco, alcalde de La Línea de la Concepción; Antonio Real, delegado municipal de Turismo del Ayuntamiento de Jerez de la Frontera; Jorge Benítez, delegado municipal de Turismo del Ayuntamiento de Tarifa; y Nieves Huertas Núñez, delegada municipal de Turismo del Ayuntamiento de Arcos de la Frontera.

Yolanda de Aguilar – Secretaria General para el Turismo. Junta de Andalucía

El turismo ya no se improvisa, se planifica



“Me dijeron que Cádiz, para el turismo, no tiene nada que pueda interesar. Así empezaba un pasodoble de Paco Alba de Los Corruquillos Gaditanos en 1963, con un punto de ironía y una gran dosis de verdad. Era una queja, una herida abierta de una tierra que aún no había sido descubierta por el turismo, que vivía mirando al mar con los brazos abiertos, pero con poca gente que llegara a descubrirla”.

A golpe de pasodoble gaditano comenzó su intervención la secretaria general para el Turismo, quien añadió: “Si aquellos gaditanos pudieran ver hoy su tierra, se quedarían asombrados: Cádiz no solo tiene algo que interesar, sino que tiene tanto que ofrecer que hace falta más de una visita para disfrutarlo todo. El turismo ha dejado de ser una promesa para convertirse en una realidad que impulsa

la economía, la cultura y la autoestima de toda una provincia”.

Para De Aguilar, “Cádiz está viva, Cádiz atrae, Cádiz emociona. El éxito de Cádiz no se entiende sin el contexto de una Andalucía que ha hecho del turismo un ejemplo de transformación. Cádiz y Andalucía han demostrado que el turismo puede ser regenerativo: que devuelve al territorio lo que el territorio le da. Y Cádiz ha sido una de las provincias que mejor ha entendido ese modelo”.

“El turismo ya no se improvisa, se planifica”, argumentó la secretaria. “Cádiz y Andalucía cuentan con una política turística clara que va a quedar plasmada en nuestra nueva Ley del Turismo Sostenible. Abrimos nuevas vías para la diversificación, la digitalización, la formación y la sostenibilidad. Pocos lugares pueden presumir de tener una temporada sin final, y Cádiz es uno de ellos. Cada uno de los numerosos eventos que se realizan a lo largo del año proyecta la imagen de una provincia moderna, conectada, capaz de acoger lo más grande sin perder su alma. Porque el turismo no es solo una industria, sino una forma de mirar el mundo, una actitud”.

De Aguilar quiso también resaltar el lado más humano del turismo, destacando que “el turismo no solo llena hoteles: llena hogares de oportunidades. En Andalucía, medio millón de personas trabajan en esta actividad, y cada una de ellas es embajadora del destino. Su profesionalidad, su hospitalidad y su orgullo son el mejor folleto que puede tener la región. En Cádiz, el turismo ha permitido que muchas familias encuentren estabilidad, que pequeños negocios florezcan, que jóvenes decidan quedarse en su tierra para emprender, innovar y crear valor”.

“La nueva política turística andaluza se ha convertido en referencia europea por su

El diputado provincial Andrés Clavijo Ortiz intervino en nombre de la Diputación de Cádiz, destacando el liderazgo turístico de la provincia tanto dentro de Andalucía como en comparación con su propia evolución histórica. “Uno de cada tres euros que se generan en la provincia procede directa o indirectamente del turismo”, subrayó, apuntando a un impacto del 33 % del PIB provincial vinculado al sector.

Clavijo reivindicó la posición estratégica de Cádiz como destino turístico con mayor estancia media de visitantes en Andalucía, así como el gasto diario más elevado por turista (90 euros), lo que refleja, según dijo, la solidez del modelo y su rentabilidad. “La provincia es hoy una referencia, no solo respecto a otras provincias andaluzas, sino respecto a nosotros mismos y al progreso logrado en los últimos años, incluso tras la pandemia”.

El diputado apostó por una planificación turística basada en datos, anunciando que el Patronato Provincial de Turismo ha puesto en marcha la plataforma Cádiz Turismo Inteligente, con herramientas para la toma de decisiones estratégicas por parte del sector. “Los datos permiten afinar en las teclas que hay que tocar para proyectar un turismo sostenible, realista y generador de oportunidades”, afirmó, en referencia también al Plan de Acción Turística que elabora anualmente la Diputación junto a los agentes implicados.

Desde su doble mirada institucional y local—como exalcalde de Paterna—, Clavijo reservó buena parte de su discurso a defender el potencial del turismo rural como clave para diversificar y desestacionalizar. “La au-

tenticidad está en los pueblos, en los sabores, en el aire limpio, en la forma de hacer las cosas de toda la vida”, expresó, en una defensa emotiva del turismo slow y experiencial. “Quizá no haya la mejor conexión a internet, pero sí hay rutas para perderte, guisos que saben a verdad y una forma de vida que no se puede replicar en ninguna franquicia global”.

En esa línea, animó a seguir cuidando el relato auténtico de la provincia como destino: “La provincia de Cádiz es una experiencia infinita y genuina. Y ahí, especialmente en nuestros pueblos, nadie puede competir con nosotros”.

Beatriz Gandullo – Teniente de Alcalde de Desarrollo Económico y Empleo del Ayuntamiento de Cádiz

No queremos simplemente turistas, queremos enamorados de Cádiz



La encargada de dar la bienvenida a la ciudad fue la teniente de alcalde de Desarrollo Económico y Empleo, quien comenzó ofreciendo los datos actuales del turismo en la ciudad: “Cádiz goza de buena salud en lo que al turismo se refiere. Lo dicen las cifras. En 2024, las oficinas de turismo municipales recibieron un 85 % más de visitas que en 2023, superando incluso los niveles previos a la pandemia. Una parte fundamental viene por mar: los cruceros. Cádiz es hoy un puerto de referencia en España para las grandes navieras, y este año 2025 cerraremos con una cifra récord: 396 escalas y 700.000 cruceristas. Nuestro puerto de cruceros está consolidado, pero el gran reto, y no es fácil, es convertir a Cádiz en puerto base para algunas navieras”.

“Históricamente, Cádiz ha estado vinculada al turismo de sol y playa. Y lo seguirá estando, porque contamos con playas maravillosas y un clima privilegiado. Pero si queremos luchar contra la desestacionalización, debemos ir más allá. Cádiz es la ciudad más antigua de Occidente, pero la desestacionalización no solo se consigue con cultura e historia. Cádiz también se está posicionando como una ciudad capaz de albergar grandes eventos que nos proyectan internacionalmente y atraen visitantes fuera de la temporada alta”, señaló la edil, que recordó: “Este año, para Fitur, llevamos un mensaje claro: No buscamos turistas, buscamos enamorados de Cádiz. Porque solo así conseguimos un turismo de calidad y sostenible”.

Gandullo quiso resaltar el problema que tiene Cádiz con la vivienda, que obliga al Ayuntamiento a tomar decisiones para frenar el crecimiento de las viviendas turísticas y favorecer la oferta residencial. “Quiero dejarlo claro: no estamos en contra del turismo ni queremos demonizarlo. Lo consideramos un aliado, pero siempre con equilibrio y sostenibilidad. El presente turístico de Cádiz es positivo, pero debemos aspirar siempre a me-

jorar. Y para eso, no basta con que lo hagan las administraciones: tenemos que ir de la mano del sector. En esa línea, contamos con la Mesa Municipal del Turismo, un espacio de diálogo periódico para analizar la situación y tomar decisiones conjuntas”.

“Cádiz tiene claro su camino: queremos un turismo sostenible, un turismo cultural que ponga en valor nuestra historia y nuestra identidad, y, sobre todo, un turismo que conviva en equilibrio con nuestros vecinos y vecinas, porque Cádiz debe ser siempre, ante todo, una ciudad para vivir. Ese es nuestro compromiso: un turismo que genere riqueza, que dé oportunidades, pero que lo haga de forma responsable, cuidando nuestra ciudad y a quienes la habitan”, argumentó Beatriz Gandullo, quien quiso terminar con un guiño a todos los que forman parte del sector turístico: “Gracias por vuestro esfuerzo, por vuestra apuesta y por vuestro compromiso diario. Sois la mejor carta de presentación que tiene Cádiz. No queremos simplemente turistas, queremos enamorados de Cádiz”.

PRESENTACIÓN ESTUDIO “Presente y Futuro del Turismo en Cádiz”

El estudio “Presente y futuro del turismo en Cádiz”, ha sido realizado por IntelQualia para Tribuna de Andalucía a partir de entrevistas abiertas en profundidad a agentes económicos e institucionales de la provincia vinculados con la actividad turística, con alta cualificación y responsabilidad en ese ámbito. El informe resultante es una síntesis de la inteligencia colectiva sectorial ante los retos de un crecimiento turístico equilibrado en la provincia de Cádiz, que revela las siguientes tendencias: Cádiz se diferencia de sus competidores —principalmente Málaga, Costa Brava y el Algarve— por su diversidad territorial y su oferta compacta, que combina litoral atlántico, cultura patrimonial e intangible, gastronomía, enoturismo, naturaleza y deportes (acuáticos, golf). Frente a destinos con una gestión más centralizada y mejor conectividad, Cádiz se define como un mosaico de microdestinos con identidades propias, cuya complementariedad puede ser una ventaja competitiva siempre que se articule bajo una marca unificada, que hoy no existe como proyecto común.

Las principales debilidades y amenazas detectadas se concentran en tres ámbitos: la conectividad deficiente (aérea, ferroviaria y carreteras), la estacionalidad del turismo —fuertemente concentrado en verano y en el segmento de sol y playa— y las tensiones derivadas de la masificación en el litoral, con una presión estacional sobre la vivienda, los servicios urbanos y los recursos municipa-



les que desborda la capacidad de respuesta de los Ayuntamientos.

Sin embargo, el crecimiento sostenido del turismo nacional e internacional, junto con el potencial de sus productos emergentes —como el golf, la gastronomía, el enoturismo o los eventos culturales—, sitúa a Cádiz en una posición favorable para consolidarse como un destino diverso, sostenible y de calidad, si logra coordinar esfuerzos bajo una estrategia territorial compartida.

MESA TÉCNICA: Turismo Cádiz capital

En la primera mesa técnica, en la que se abordó el tema de los retos a los que se enfrenta la capital gaditana, participaron el Director General City Sightseeing, Isaac Flores, el Director Hotel Cádiz Bahía, Javier Oliván, Alejandro Aragón, CEO de Hostegar y Rita Benítez, fundadora de Era Cultura.

Isaac Flores- Director General City Sightseeing



Isaac Flores quiso empezar su intervención recordando que la recuperación después de la pandemia ha sido muy rápida, pero “hay que tener cuidado porque en el sector turístico es muy sensible a cualquier cambio y el descenso puede ser igual de rápido. Nosotros hemos percibido que este año no hemos seguido creciendo igual, la curva de crecimiento de los últimos años se ha aplanado y creo que es el momento de repensar qué queremos seguir haciendo. Y lo primero que tenemos que hacer es dejar de decir que sobran turistas: en cuanto baja el número de turistas también bajan los puestos de trabajo. Tenemos que ir

con cautela, tenemos que seguir haciendo promoción de los destinos. Cada vez tenemos más competencia, cada vez tenemos destinos que pueden competir con nosotros y yo creo que es importante que sigamos manteniendo un volumen bastante interesante y que trabajemos en los destinos, pero sin perder la masa”.

Flores apunta que



los datos indican que “ha habido un pequeño aumento del crecimiento de viajes hacia el exterior, motivado, en parte, por la subida de precios, pero todos los indicadores dicen que el año que viene va a ser un año otra vez de crecimiento y tenemos que estar preparados para afrontar retos como la desestacionalización, tenemos que programar eventos en los meses de menos saturación. Yo creo que el margen de crecimiento que tiene Cádiz en eso es tremendo”.

Respecto a las infraestructuras y la conectividad el Director General de City Sightseeing apuesta por hacer sinergias entre las provincias y los destinos. “Si Sevilla tuviera un tren que llegar a una hora a Cádiz, pues a lo mejor mucha más gente, vendría para hacer turismo de negocio. Si el aeropuerto de Málaga estuviera conectado mejor con Cádiz, a lo mejor hace falta que el aeropuerto de Jerez tenga que invertir mucho más. Es decir, vamos a aprovechar todo lo que ya tenemos a pocos kilómetros, porque en una hora es lo que tarda uno cuando va a Londres para ir a Londres y no pasa nada y aquí queremos tener un aeropuerto a cinco minutos”.

Por lo que se refiere a los grandes retos del futuro, Flores apunta al empleo. “Para mí una de las cosas que más me preocupa en el futuro del sector es la dificultad para encontrar mano de obra, de aquí a diez años podía haber un déficit de más de 1 millón de empleos en turismo. Las escuelas de turismo desapareciendo, los másteres de turismo desapareciendo, es un auténtico problema. Una de las ventajas competitiva de Cádiz, que es ser auténtico, es por su personal, pero ya hay restaurantes que los viernes y los sábados y los domingos cierran porque no encuentran personal. Y mi segunda preocupación es que la imagen del turismo cada vez va a peor cuando estamos aportando el 17% del PIB en Cádiz capital y el 30% de manera indirecta”.

Javier Oliván- Director Hotel Cádiz Bahía



El sector de hoteles estuvo representando en el foro por Javier Oliván el Director del Hotel Cádiz Bahía que reconoció que, a pesar de su corta desde 2022, “el primer arranque del año ha sido espectacular, ahora

estamos notando una cierta ralentización, pero creo que ya nos hemos convertido en un referente dentro de la ciudad de Cádiz para el turismo. Cuando empezamos calculamos que tendríamos que esperar hasta el 2026 o 2027 para alcanzar la velocidad de crucero, pero ya lo hemos hecho. Siempre hay capacidad de crecimiento y los que me conocen lo saben. Yo soy de los que lo quiero todo, soy muy inconformista y creo que tenemos que seguir trabajando mucho de la mano de las instituciones. El hotel es un activo importantísimo que ha tenido una inversión brutal privada igual que otros que se han hecho por toda la provincia, pero necesitamos el acompañamiento de la parte pública porque si no podemos empezar a estrangular la gallina de los huevos de oro”.

Respecto a retos pendientes Olivan apuntaba que “el mejor momento para la mejora de las infraestructuras tanto aeroportuarias, carreteras, trenes fue hace 20 años. Ahora ya es el segundo mejor momento porque ya hemos perdido todo ese impulso. Igual que le ocurrió al Titanic nosotros también tenemos nuestro iceberg ahí, va asomando y tenemos que ser capaces de virar, pero no solamente en ese tipo de infraestructuras, sino también en la regulación que tengamos que hacer, por ejemplo, de los apartamentos y las viviendas de uso turístico, ahora mismo no juegan con las mismas reglas que jugamos nosotros”.

El Director del Cádiz Bahía cree que se relaciona mucho turismo con ocio, pero “hay una pata que pasa un poco desapercibida que es el turismo de congresos. Nosotros salvando los meses de julio agosto, el resto del año, el 80% de nuestros ingresos vienen de los congresos y de los eventos de negocios. El turismo de negocio deja del orden de 135 €, que es un 30% más de lo se gasta un turista habitual”. Además, Olivan hizo referencia al valor fundamental y diferencial de la cultura. “La cultura es lo que nos va a diferenciar para dar un salto del denostado turismo de sol y playa. Hace falta una oferta cultural fuerte, pero al final hace falta unos servicios adicionales como son la gastronomía para seguir creciendo. En Cádiz se están haciendo las cosas muy bien sobre todo en que hemos dejado de pensar en reinos de Taifas y empezamos a pensar un poco más como provincia, eso es fundamental, porque si no, no vamos a llegar a ningún sitio”.

En el asunto de la falta de personal para trabajar Javier Oliván reconoció que “no hemos tenido grandes problemas. También hacemos las cosas como se tienen que hacer, tratamos al personal como se le tiene que tratar, no le quitamos nada al personal que no le corresponda. Intentamos ser lo más ecuanimes posibles”, pero señaló que cree que hay un problema a solventar que es el de la seguridad jurídica. “Cada vez tenemos menos seguridad jurídica en este país. Hay continuos cambios legislativos y eso espanta a los inversores nacionales y extranjeros. Necesitamos unas bases estables que nos garanticen el futuro. Soy optimista con lo que hay y con lo que viene, siempre y cuando sigamos todos trabajando de la mano y vayamos haciendo las cosas bien”.

Alejandro Aragón, CEO de Hostegar

Alejandro Aragón fue el representante del sector hostelero en este foro. Es administrador único de Hostegar Paseo, que explota el negocio de Café-Copas Charlotte, en el Paseo Marítimo de Cádiz y socio-Asesor en el Restaurante Musalima, en la discoteca Nu y en el Rofftop Atarde.



Para este empresario los datos demuestran que “en los meses de verano la media del ticket por cliente ha bajado. Se mira mucho más el consumo. Se dedican a buscar un local donde pueda ofrecer algo más barato y que al bolsillo le venga mejor. Y yo creo que esto no solo nos pasa nosotros, también lo están sufriendo los hoteles y los apartamentos turísticos y debe ser un punto a tener en cuenta por las administraciones. Para nosotros ha sido complicado el final del mes de agosto, pero parece que septiembre y octubre están yendo algo mejor”.

“Creo que es fundamental que todos los agentes turísticos vayamos de la mano, porque es algo que nos afecta a todos de igual manera. Y es necesario que también las administraciones nos acompañen en este camino porque el éxito o el fracaso redundan en beneficio o perjuicio de todos. El presente que tenemos ahora es el pasado que hemos trabajado, pero el futuro todavía está por construir y es necesario que lo hagamos todos juntos”, señala Aragón que cree que “nosotros ya hemos puesto nuestro granito de arena en el ocio, en la gastronomía, en las plazas hoteleras y ahora lo que nos falta es la infraestructura”.

Respecto a los retos del futuro el CEO de Hostegar cree que “es fundamental mejora la conectividad para que los visitantes tengan la sensación de que llegar a Cádiz es fácil y eso nos permitiría tener una oferta en precio más acorde con lo que ofrecemos, que es mucho y de mucha calidad. Por otra parte, y a nivel más local, creo que no hay que perder de vista que Cádiz es una isla y que no tenemos más espacio, estamos rodeados de mar y por mucho que queramos no podemos fabricar el espacio y uno de los problemas que tenemos a nivel turismo es la falta de aparcamientos”.

Rita Benítez, fundadora de Era Cultura



Rita Benítez, empezó su andadura profesional en torno a la cultura hace más de 30 años y señaló que “he visto una evolución brutal, muchos más equipamientos culturales en todos los municipios y más profesionales y mejor formados. Creo que supimos enten-



der entonces que el turismo cultural sería una gran ventaja y una herramienta para trabajar en la desestacionalización, que es uno de los grandes problemas del turismo. Vivimos en una provincia muy rica en todos los horizontes culturales y en la que todos formamos parte de la misma historia. Imaginasen que fuésemos capaces de crear una marca con una historia común que nos identificara. Aquí me meteríamos incluso a lo a los pequeños municipios de menos de 20.000 habitantes. Se atraerían a gente con capacidad intelectual importante y que y que vendrían desde todos los puntos del planeta”.

Para la fundadora de Era Cultura lo más importante es “intentar crear una marca e intentar desplazar un poquito egos municipales y seguir trabajando para para un objetivo común. Y sobre todo intentar poner en valor lo que somos, que es lo que nos hace ser distintos. En un mundo cada vez más globalizado, solamente podemos brillar si somos auténticos y si somos capaces de poner en valor nuestra historia. Porque en el caso de Cádiz provincia, la historia supera la realidad y a la imaginación. Tenemos un patrimonio cultural, material e inmaterial, tradiciones en todos y cada uno de los pequeños pueblos. Si consiguiéramos poner eso en valor estoy segura de que atraeríamos a mucha gente”.

Ante los retos que se plantean de cara al futuro, Rita señala que “me enfocaría en consolidar la marca, en la conectividad, creo que el tema de la conectividad es fundamental porque si no seguiremos perteneciendo siempre a otra liga. Y también creo que es muy importante avanzar en investigación y educación porque tenemos que intentar tener un turismo responsable y para eso pues tenemos que empezar a educarnos también nosotros, a recibir a los turistas y a los turistas cuando vengan aquí”.

MESA TÉCNICA: Turismo Cádiz provincia

La segunda mesa de este foro sirvió para reflexionar sobre la industria del turismo en toda la provincia de Cádiz y para ello participaron: Juan Franco, Alcalde de La Línea de la Concepción; Antonio Real, Delegado municipal de Turismo del Ayuntamiento de Jerez de la Frontera; Jorge Benítez, Delegado municipal de Turismo del Ayuntamiento de Tarifa y Nieves Huertas Núñez, Delegada municipal de Turismo del Ayuntamiento de Arcos de la Frontera.

Juan Franco- Alcalde de La Línea de la Concepción

El alcalde de la Línea de la Concepción, Juan Franco comenzó su exposición señalando que “nosotros tenemos un punto de partida que era catastrófico. Ayer arrancamos



allá por el año 2015 con una situación muy compleja. Diez años después la situación es completamente distinta. Fundamentalmente porque hemos recuperado el patrimonio histórico y cultural de la ciudad. Se había paralizado toda la zona centro. Hemos conseguido llevar a cabo un proyecto llamado desestacionalización, de forma que durante todo el año tenemos actividades deportivas, culturales, conciertos y demás. Y aparte, acabamos de aprobar un nuevo Plan de Ordenación Urbana que nos está permitiendo atraer ciertas inversiones. Creo que estamos en la buena senda, sabemos dónde queremos ir y no queremos ciertos escenarios que se están dando o bien en Costa de Cádiz, o bien incluso la Costa del Sol. Tenemos una previsión a diez años vista de conseguir una sostenibilidad que nos permita que el turismo sea una de las fuentes principales económicas de ingreso en la ciudad”.

Para Franco uno de los principales problemas es la falta de vertebración de la provincia por el déficit de infraestructuras. “Habría que ponerse todos de acuerdo y conseguir un plan de sostenibilidad turística que tenga en cuenta el cómo las personas que van a venir aquí vienen en unas condiciones mejores de las que hay ahora mismo”. Sin embargo, viven el desarrollo turístico sin conflicto con los vecinos porque “nosotros ahora mismo tenemos un número de camas hoteleras muy reducido y ahora mismo la gente que vive allí no lo percibe como un problema. Nuestras circunstancias son muy peculiares. Tenemos un boom ahora mismo de tema gastronómico, pero, de momento, estamos atrayendo a un turismo de proximidad. Ahora mismo está todo dimensionado y sobre todo los planes de futuro son para seguir manteniendo esa estructura, es decir, que la ciudad pueda acoger a los visitantes para los que tenemos capacidad. No queremos encontrarnos con problemas como los que pueda tener Tarifa o Conil, de recogida de residuos, abastecimiento de agua o saturación de vías”.

“Nosotros vamos a tener una oportunidad estratégica impresionante en breve”, anunció el alcalde refiriéndose al uso compartido expandido del aeropuerto de Gibraltar, que de

momento no está incluido dentro del espacio único europeo. “Porque la conectividad es un problema en la que tienen que trabajar todas las administraciones”.

Hablando de retos de futuro, el alcalde de la Línea habla de varios proyectos abiertos como el estadio de fútbol, la plaza de toros y la recuperación del cuartel además de “el desarrollo en un puerto deportivo y la recuperación de la residencia tiempo libre de la Junta de Andalucía, que espero que en breve salga la licitación para poder tener una oferta de camas hoteleras de más calidad. Y en otra línea de actuación el Ayuntamiento ha promovido actividades como conciertos, teatro, eventos deportivos. “Tenemos, por ejemplo, un evento de golf con la Fundación que será en junio la segunda edición. Tenemos la selección de baloncesto femenina dentro de unas semanas, el World Padel Tour, turismo gastronómico con la ruta de la tapa. Mucha oferta que nos hace pensar en un panorama bastante halagüeño. Esperemos continuar con esa línea de trabajo para que nuestra ciudad, que hasta hace poco era un poco el patito feo de la provincia, en unos pocos años, pueda ocupar el lugar que creo que se merece”.

Antonio Real- Delegado municipal de Turismo del Ayuntamiento de Jerez de la Frontera



“Ahora mismo podemos decir que está de moda”, así comenzó su intervención el delegado municipal de turismo del Ayuntamiento de Jerez, Antonio Real. “Tenemos una palabra muy importante para nosotros, que es la de la ilusión, porque hay proyectos que están viniendo, que estamos entre todos haciendo y de eso se está traduciendo en inversiones en la ciudad en colaboración público privada. Llevamos quince años trabajando con nuestra mesa del turismo y de ahí ha salido nuestro catecismo que el Plan Estratégico que incluye la promoción, la sostenibilidad, todo lo que conlleva el turismo de la ciudad y para eso es fundamental, antes de enamorar a los visitantes, hay tener contentos a los que estamos aquí”.

Real ha destacado el hecho de la capitalidad gastronómica de Jerez para el 2026. “La gastronomía forma parte de la cultura. Decía el ministro Hereu que el año pasado vinieron 94 millones de personas a España, de los 94, el 15%, vino motivado por el motivo gastronómico. Pero incluso a los que no han venido por ese motivo tenemos que darle de comer tres veces al día. La cultura es fundamental y nuestra misión es darla a conocer para que el visitante alargue su estancia y la rentabilidad para el sector sea mayor”.

“Jerez estamos ahora mismo en un momento estupendo, no tenemos esa turismo-fobia de la que se habla en otros municipios.



Desde el Ayuntamiento hemos emprendido las acciones oportunas para establecer unas pautas en el tema de las viviendas turísticas de forma que estamos muy por debajo todavía de esos índices problemáticos”, ha señalado el delegado que ha destacado que Jerez se ha convertido en un lugar estratégico “a diez minutos de la playa, a un poquito más de lo que es la zona norte de la provincia y con un aeropuerto, que siempre está al filo de la noticia porque AENA no cumple con los planes directores que diseña. Yo creo que por parte de las administraciones andaluzas se está trabajando bien en este sentido”.

Como objetivos fundamentales de cara al futuro, Real señala “la lucha contra la desestacionalización, de tal forma que desde el 1 de enero al 31 de diciembre podamos tener eventos y actividades, ya sea culturales o turísticas. Lo fundamental es mandar un mensaje de ilusión porque nosotros necesitamos de todo el mundo y todo el mundo también quiere un poquito, de nosotros, de Jerez. Es fundamental seguir trabajando en el turismo de congresos y dar un salto también al turismo internacional porque el grueso de los turistas que llegan a Jerez es nacional, y hasta un 60% de Andalucía”.

Nieves Huertas Núñez, Delegada municipal de Turismo del Ayuntamiento de Arcos de la Frontera



La delegada municipal de Turismo del Ayuntamiento de Arcos de la Frontera ofreció una panorámica de cómo es la oferta de este municipio emblema de los pueblos blancos gaditanos. “Nosotros partimos de un turismo de pueblo, de lo básico, no tenemos grandes proyectos a nivel macroeconómico, como a lo mejor puede tener Jerez o La Línea, pero sí que es verdad que tenemos un turismo de mucha calidad. Nosotros nos centramos sobre todo en nuestro impresionante patrimonio, que es la base de Arcos de la Frontera y, me atrevería a decir, incluso que del resto de la

sierra de Cádiz. Culturalmente tenemos una programación extensísima, porque además Arcos invita a ello, pero también tenemos y estamos poniendo muy en alza un turismo de aventura al aire libre, porque tenemos un lago, un embalse con una playa artificial, unos cielos espectaculares, senderos, rutas a caballo”.

“Nosotros tenemos actividades durante todo el año, desde enero hasta diciembre, en verano por las altas temperaturas puede llegar a descender un poco, pero atraemos al turismo que viene a la costa para hacer visitas a Arcos de la Frontera, pero, también tenemos nuestra costa interior que se convierte en un atractivo por sí misma”, apuntaba Huertas al hablar en la mesa sobre esa desestacionalización contra la que luchan muchos municipios andaluces.

Ese turismo tan contenido y expandido en el tiempo hace, como expuso la concejala, que no tengan problemas de turismo-fobia. “Tenemos la gran suerte de poder convivir con nuestros vecinos. Tenemos pues una agenda cultural de muchísimas actividades durante todo el año y los visitantes tienen la oportunidad de venir a alguna de ellas y poder recorrer el casco histórico de Arcos. Es algo natural y no tenemos ningún problema con los turistas. Nuestros vecinos conviven perfectamente con ellos”.

Para la responsable de turismo de Arcos, uno de los principales problemas a los que se enfrentan son las vías de comunicación. “Ahí sí que insistiría yo mucho más en que las administraciones competentes hagan inversiones importantes, porque es necesario. Tenemos carreteras que tienen un tráfico importantísimo y ya no solamente por el turismo, sino por el día a día, por el comercio, por los estudiantes. Estamos cerca de Jerez donde hay autovía, pero las comunicaciones con el resto de los pueblos de la sierra no son buenas, y eso nos hace que estemos en desventaja”.

Con respecto al futuro “no queremos que Arcos se convierta en lo que se están convirtiendo otros municipios. No podemos crecer a nivel patrimonial más allá, porque estamos encima de una peña, con lo cual tenemos limitaciones geográficas. Y tenemos que solucionar problemas que tenemos a nivel de infraestructuras, de aparcamiento, de accesibilidad. Estamos inmerso en el Plan de Sostenibilidad Turística que nos está costando mucho esfuerzo, pero que es fundamentalmente trabajar por un turismo de calidad, que no esté masificado y que traiga hasta Arcos de la Frontera gente que quiera disfrutar de nuestra cultura, de nuestro patrimonio, de nuestra gente y que luego lo exporte y hable bien de nosotros”.

Jorge Benítez, Delegado municipal de Turismo del Ayuntamiento de Tarifa



El delegado municipal de Turismo de Tarifa, centró su intervención en los problemas a los que se enfrenta su municipio después de ser foco del turismo nacional e internacional. “Nosotros hemos cambiado nuestra estrategia desde el punto de vista turístico y hemos pasado ya de la promoción a la calidad, a la excelencia, que es lo que tenemos, porque hay cuestiones que nos preocupan y mucho, como son por ejemplo la competitividad de países como Portugal o Marruecos, que se están fijando en este tipo de turismo que brindamos nosotros a través de nuestro patrimonio cultural y natural”.

“Nosotros en Tarifa podemos decir que prácticamente vivimos ya del turismo y esto nos preocupa. Hablamos de calidad en el turismo, hablamos de la excelencia, pero todo eso se traduce evidentemente en dinero supone un coste inmenso y es necesario abordar el asunto de la financiación de los municipios turísticos.

La Ley de Haciendas Locales hace una mención a los municipios turísticos, o sea, de alguna forma reconoce que tenemos una sobrecarga en los servicios públicos cuando aumenta nuestra población por la afluencia de turistas, tenemos que costear todos esos servicios. El problema más grave que tenemos en el turismo es la falta de financiación de los municipios turísticos”.

Otro de los problemas que afectan a tarifa es la conectividad viaria que colapsa las carreteras y que provoca quejas “es un auténtico desastre, no todo el mundo está de vacaciones.

El que tiene que trabajar a diario tiene que seguir con su vida diaria, evidentemente, pues empieza a denotar un cierto rechazo a esas situaciones que lo que hacen es complicarle aún más la vida para nosotros. Estamos también muy deseosos y expectantes a ver qué es lo que ocurre con el Aeropuerto de Gibraltar, porque evidentemente nosotros también somos un municipio más de la de la comarca”.

En relación a los retos del futuro Benítez reiteró que “nuestro objetivo está en buscar la calidad, la excelencia turística y que nos volvamos competitivos con otros países que están apostando fuertemente por la industria del turismo y eso lo tenemos que hacer de la mano con las administraciones supramunicipales. Y sobre todo conseguir esa financiación exclusiva para el turismo para que no tengamos que sacarla de otras partidas necesarias para dar servicio a nuestros vecinos. Nuestro turismo peligra si no solucionamos este problema”.

#IncentivosTRADE

Andalucía TRADE

Incentivos para el comercio exterior y la internacionalización de las empresas

11,5 M€

**Apoyamos tu empresa,
financiamos tu proyecto.**



I FORO AGROLIMENTARIO TRIBUNA DE ANDALUCÍA.

El agua: soluciones de presente, garantías de futuro

Tribuna FORUM | **Tribuna de Andalucía**

I Foro Agroalimentario:
Agua: soluciones de presente, garantías de futuro

Mesa redonda técnica

JAVIER AURELIANO GARCÍA MOLINA
PRESIDENTE DE LA DIPUTACIÓN DE ALMERÍA

RAMÓN FERNÁNDEZ PACHECO
CONSEJERO DE AGRICULTURA, PESCA, AGUA Y DESARROLLO RURAL

MARÍA DEL MAR VÁZQUEZ AGÜERO
ALCALDESA DE ALMERÍA

FRANCISCO GARCÍA TORREGLOSA
GERENTE COMERCIAL DE AGRICULTURA DE AGQ LABS

JUAN CARLOS GÁZQUEZ
DIRECTOR ADJUNTO DE CAJAMAR INNOVA

ADORACIÓN BLANQUE
PRESIDENTA DE ASAJA ALMERÍA

JOSÉ LUIS CASAS LÓPEZ
DIRECTOR DE CIESOL DE LA UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

06/10/2025 | **09:30h**

Teatro Apolo
(Rambla Obispo Orbera, 25)

Confirma tu asistencia en tribunadeandalucia.es/foros

Organizadores: Tribuna de Andalucía, AGQ LABS, ALMERÍA CIUDAD, UNIVERSIDAD DE ALMERÍA, ASAJA ALMERÍA, CAJAMAR, CIESOL, CIESOL ALMERÍA



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Almería ha acogido, este mes de octubre, el I Foro Agroalimentario Tribuna de Andalucía en el que se reflexionó sobre el uso del agua en el sector agrícola. Bajo el nombre “Soluciones de presente, garantías de futuro” se dieron cita en el Teatro Apolo de Almería, representantes institucionales y empresas del sector que pudieron contrastar sus puntos de vista y poner encima de la mesa la situación actual de la provincia por lo que al agua se refiere, y cómo las soluciones tienen que venir de la mano de la investigación, la innovación y las infraestructuras.

La Junta de Andalucía estuvo representada por el Consejero de Agricultura, Pesca, Agua y Desarrollo Rural, Ramón Fernández Pacheco; Por parte de la Diputación de Almería, su presidente Javier Aureliano García Molina y en representación del Ayuntamiento de la ciudad su alcaldesa María del Mar Vázquez Agüero.

La mesa técnica de debate estuvo compuesta por Francisco García Torroglosa, gerente comercial de agricultura de AGQ Labs, Juan Carlos Gázquez, Director adjunto de Cajamar Innova, Adoración Blanque, Presidenta de ASAJA Almería y José Luis Casas, director de CIESOL de la Universidad de Almería.

Entre el público asistente, numerosos alcaldes y concejales de los ayuntamientos

de la provincia, cargos de la administración autonómica, provincial y local y empresarios del sector.

El evento comenzó con la bienvenida del vicepresidente del Grupo Tribuna, Lois Babarro que agradeció la participación de las autoridades y los ponentes e hizo una breve introducción en torno a la importancia del tema a tratar.



Ramón Fernández Pacheco- Consejero de Agricultura, Pesca, Agua y Desarrollo Rural de la Junta de Andalucía
Tenemos poca agua y hace ya tiempo que nos dimos cuenta de que no podemos quedarnos de brazos cruzados



El Consejero de Agricultura comenzó su intervención poniendo el foco en el hecho de que el agua, más concretamente la falta de agua subyace en todas y cada una de las reuniones, encuentros o visitas que realiza la consejería y ocupa un espacio central, nuclear, en la gestión de la Junta de Andalucía.

“Sin agua, lo demás, queda en segundo plano. De ahí, el acierto de foros como este para seguir abordando el asunto y establecer sinergias con agentes implicados en la gobernanza del agua”, señaló Fernández Pacheco que indicó que una vez finalizado el año hidrológico “el balance es positivo con precipitaciones por encima de la media de los últimos años. No obstante, el agua no ha caído de forma uniforme y en Almería las aportaciones han sido escasas”.

El Consejero cree que “ante este panorama, tenemos clara la necesidad de un uso eficiente del agua. Trabajamos bajo la máxima de garantizar, primero, el abastecimiento de agua para consumo humano e inmediatamente después, poder llevar el agua allá donde más falta hace. La política de gestión de agua de la Junta de Andalucía se centra en la planificación, la inversión y la posterior ejecución de obra hidráulica. Tenemos poca agua y hace ya tiempo que nos dimos cuenta de que no podemos quedarnos de brazos cruzados a la espera de que llueva: tenemos que estar lo más preparados posible para almacenar toda el agua que cae, por poca que sea; tenemos que reutilizar la que tenemos a través de depuración y regeneración; y desde luego, mantenemos una apuesta clara por la desalación. De ahí que sigamos invirtiendo sin descanso”.

Según los datos ofrecidos por el Consejero, “Andalucía ha exportado un total de 9.250 millones de euros de productos agroalimentarios en el primer semestre del año y se ha convertido en la región de España que más exporta en alimentación y bebidas. Del total, más de la mitad de los productos vendidos fuera de nuestras fronteras son hortofrutícolas, y aquí, Almería es líder con la mitad de las ventas por valor de 2.512 millones de euros, de los 5.021 obtenidos por estas frutas y hortalizas, de enero a julio. Y para mantener esas cifras, detrás de las que hay empleo, generación de riqueza y fijación de población en toda la Andalucía rural”.

“El sector agrario necesita agua para seguir creciendo porque si de algo estoy seguro es de que no ha tocado techo. En Almería, donde la economía se apellida agricultura, la apuesta por el agua es ambiciosa. Trabajamos sin descanso en obras de depuración en todos los municipios que necesitan del auxilio de la Junta. Obras que, además, incluyen terciario siempre que los volúmenes lo permiten con la idea de poner esa agua regenerada a disposición de los regantes. La modernización del regadío y su ampliación, allá donde se puede, es prioridad en nuestra región”, ha apuntado Fernández Pacheco que también ha incidido en el esfuerzo importante que la Junta está haciendo en materia de abastecimiento, depuración, regeneración y conducción para el regadío.

El Consejero ha manifestado que esta ejecución “se topa con la política de agua, o mejor dicho de sequía, del Gobierno de España, insensible a las necesidades de los agricultores almerienses. Desde luego, los del Levante lo saben bien, por desgracia. El Ejecutivo central no solo tiene pendientes en Almería 20 infraestructuras declaradas de interés del Estado, sino que niega, de forma reiterada los trasvases que tanto necesita el campo. Trasvases que, a nadie se le olvide, se han solicitado cuando más caudal ha llevado el Tajo, cuando los propios regantes de Castilla La Mancha habían ya llegado a un acuerdo económico con los andaluces, con los almerienses. Ante el freno al progreso que quiere imponer el Gobierno de España, desde

la Junta ni paramos ni lo vamos a hacer hasta que seamos capaces de afrontar periodos de sequía sin consecuencias”.

Javier Aureliano García Molina- Presidente Diputación Almería

Es maravilloso el ejemplo que nos da la agricultura en el uso eficiente e inteligente del agua



El presidente de la Diputación de Almería comenzó su intervención señalando que “el milagro de Almería no es obra divina, ni tampoco fruto de la casualidad, sino de la perseverancia y la eficiencia de miles de personas, y de la investigación, ciencia y tecnología que se aplica cada día en nuestro agro. La provincia concentra el 83% de la superficie de invernaderos de Andalucía, con 33.400 hectáreas de las 40.304 que se contabilizan en la comunidad. Almería representa el 80% de las exportaciones hortofrutícolas andaluzas en 2023 y más del 38% a nivel nacional. La producción hortícola almeriense supone aproximadamente el 7% del total de la Unión Europea, por encima de países como Alemania, Grecia o Portugal”.

“El agua en Almería no solo riega, sino que genera riqueza y empleo a través de una máxima eficiencia”, señaló García Molina que aportó datos como que “un hectómetro cúbico riega 166 hectáreas y se traduce en hasta 500 sueldos fijos, con una producción que puede generar un valor de 36,7 millones de euros. Los almerienses somos capaces de multiplicar el valor de 1 hm³ (con un coste de 490.000 €) convirtiéndolo en una producción valorada en 36.719.200 €”, señalando que esta productividad ha convertido a la agricultura almeriense en una referencia mundial.

Para el presidente de la Diputación provincial “es maravilloso el ejemplo que nos da la agricultura en el uso eficiente e inteligente del agua y lo aplicamos desde la Diputación a la hora de abordar infraestructuras hídricas en los 103 municipios. Hemos hecho del agua una prioridad. En los últimos años, hemos ejecutado más de 200 actuaciones en toda la provincia para mejorar las infraestructuras hídricas, incluyendo sondeos, depósitos y redes. También hemos impulsado proyectos innovadores, como el Sistema Provincial de Telemando y Control del Ciclo Urbano del Agua, que presta servicio a 39 municipios desde 2013, garantizando el suministro continuo, avanzando en el uso eficiente y reduciendo los costes de explotación. Además, hemos dado un paso histórico con una inversión de 2 millones de euros para traer 1 hm³ de agua desde la desaladora de Águilas, en Murcia, a

nuestra provincia. Esta actuación es la primera que conecta las redes de agua de dos comunidades autónomas, y demuestra que estamos dispuestos a buscar soluciones concretas”.

“Nuestra estrategia se basa en no renunciar a ninguna fuente hídrica: apostamos por los trasvases, el agua desalada, la reutilizada, la superficial y la subterránea. Venga de donde venga, el agua es fundamental para el desarrollo de la provincia”, ha señalado el presidente que, sin embargo, cree que “a pesar de nuestros esfuerzos, la provincia sigue enfrentando grandes desafíos. Lamentablemente, la falta de apoyo del Gobierno de España se hace notar. La desaladora del Bajo Almanzora que, si estuviera en funcionamiento, garantizaría el agua para nuestra agricultura, sigue paralizada. La semana pasada se cumplían 13 años desde que fue destruida por una riada”.

García Molina concluyó su intervención señalando que “nos sentimos profundamente orgullosos de nuestra tierra y de haber logrado este milagro. Gracias a un compromiso con la optimización de los recursos, la agricultura almeriense se ha convertido en una referencia para todo el mundo. Nuestro campo es un reflejo de las grandes revoluciones que se impulsan impulsamos a nivel internacional. El futuro del agua en Almería depende de la colaboración, la innovación y el esfuerzo. Y en ese camino a instituciones como la Diputación, el Ayuntamiento y la Junta siempre nos van a encontrar”.

María del Mar Vázquez Agüero- Alcaldesa de Almería

El agua no es un lujo en Almería, es un derecho bien gestionado



Por parte del Ayuntamiento de Almería tomó la palabra su alcaldesa María del Mar Vázquez Agüero que comenzó su intervención señalando que “en Almería, pocas cosas explican mejor la estrecha relación entre las ideas, la ciencia y la vida que estudiar, aprender y comprender los medios de optimizar nuestros escasos recursos hídricos. Lo que estamos haciendo en nuestra provincia con este recurso tan frágil se explica en la investigación, en el trabajo y en el compromiso diario de muchas mujeres y hombres de esta tierra, que investigan, que planifican, que gestionan y que son responsables con el consumo diario, porque son conscientes del valor de cada gota de agua”.

Para la edil “el agua es un elemento base en la planificación del futuro urbano de Almería. Y somos un ejemplo de resiliencia hídrica porque el Ciclo Integral del Agua nos



hace fuertes. El agua no es un lujo en Almería: es un derecho bien gestionado. Gracias a la desalación, Almería ha roto el ciclo de la escasez. Mientras otras ciudades sufrían restricciones, nosotros garantizamos suministro en todo momento a todos los almerienses. Por eso el agua desalada es nuestra garantía de futuro: supone una aportación constante, segura y de calidad, incluso en los momentos más críticos. Hemos conseguido que Almería no se detenga por falta de agua y hemos garantizado el cumplimiento del ciclo integral del agua porque entendemos que es el mejor modo de cuidar de nuestra gente, nuestra agricultura y nuestro desarrollo. Almería consume hoy la mitad de agua que hace 30 años”.

“En Almería nos preparamos para que en 2027 el abastecimiento sea 100 % de agua desalada”, señaló Vázquez que anunció que “actualmente estamos trabajando para alcanzar ~80 % de agua desalada, reduciendo extracción de acuíferos. Llegar al 100 % significará depender menos de los recursos subterráneos y superficiales, que están más expuestos a sequías, variaciones climáticas, contaminación, etc. Y, sobre todo, favorece la resiliencia medioambiental. El agua desalada aporta mayor garantía de calidad, menos problemas microbiológicos o de contaminación que a veces hay en pozos, o cuando baja el nivel de los acuíferos”.

Sin embargo, la alcaldesa argumentó que el agua desalada no es ajena a los problemas. “El agua desalada tiene un coste de producción más alto lo que hace inevitable un incremento de tarifas para los usuarios. No todos los usuarios verán la misma subida: los que consuman más pagarán más. También habrá medidas sociales para proteger colectivos vulnerables”.

“En definitiva, Almería siempre ha estado vinculada a una gestión eficiente del uso del agua y ha demostrado con innovación y tecnología saber aprovechar hasta la última gota de agua para abastecer a las poblaciones y regar las más de 33.000 hectáreas de invernaderos que constituyen la llamada “Huerta de Europa. Pero no podemos olvidar que el agua tenemos que aprovecharla hasta la última gota, y aquí entra en juego el cierre del Ciclo del Agua con las Estaciones Depuradoras (EDAR) y Rege-neradores (ERAR) de Aguas Residuales”.

Vázquez Agüero concluyó su intervención señalando la importancia de apostar por infraestructuras estratégicas para “poder contar con una visión de futuro compartida, lo que ha hecho que Almería sea hoy un referente en gestión del agua, garantizando un servicio esencial con máxima garantía y continuidad. Sigamos avanzando juntos por un futuro hídrico seguro y sostenible para Almería”.

MESA TÉCNICA

Tras las intervenciones institucionales tuvo lugar la Mesa Técnica compuesta por Francisco García Torroglosa, gerente comercial de agricultura de AGQ Labs; Juan Carlos Gazquez, director adjunto de Cajamar Innova; Adoración Blaque, presidenta de ASAJA Almería y José Luis Casas, director de CIESOL, centro de investigación en energía solar de la Universidad de Almería. Los expertos debatieron sobre determinados aspectos relacionados con el agua aplicada al sector agroalimentario.

Francisco García Torroglosa, gerente comercial de agricultura de AGQ Labs

AGQ LABS es un centro tecnológico fundamentado en laboratorios de análisis, ensayos avanzados e ingeniería química especializada. Trabaja con sectores: Agricultura, Alimentación, Minería y Metalurgia, industria Farmacéutica, Ciencias de la vida, Bienes de consumo, Energía, Industria y Ciclo del agua

Francisco García Torroglosa explicó que “tenemos 25 laboratorios en 25 países diferentes, pero estamos presentes en más de 40. La imagen que se tiene de España es de ser líder en conocimiento y en producción. Tienen claro que nuestra empresa está asentada en Andalucía y aquí es donde se recogen todos los datos que después se utilizan en todo el mundo. Son datos de calidad y cuando asesoramos en Chile o en Perú, por ejemplo, lo hacen ingenieros suyos que trabajan conjuntamente con los nuestros poniendo en común datos y soluciones a la producción agrícola”.

“Nosotros nos esforzamos por tener el máximo de tecnología, pero también es necesario que el agricultor tenga su propia



tecnología. Si queremos optimizar el agua hay herramientas, pero todavía son costosas, como poner una sonda de lixiviación, un tensiómetro o una estación meteorológica que va conectada al ordenador y organiza el riego según los parámetros que recoge. Disponemos de algunos fondos operativos, pero son medidas que a las que no se le ve demasiada rentabilidad a corto plazo”, señala García que cree que “la visión es buena porque siempre vamos a la vanguardia”.

Para el representante de AGQ Labs “los trasvases son muy importantes, pero también lo es tener una interconexión de cuencas. No puede ser que Guadiana tenga excedente de agua y el Guadalquivir esté en alerta hídrica, no puede ser que hay una Dana en Valencia descomunal y que el 90% de agua se haya perdido. El cambio climático nos está enseñando como cambian las precipitaciones y es una oportunidad para poder aprovechar esa barbaridad de agua que cae y poder depositarla donde nos interese para uso futuro”.

“Desde AGQ Labs apostamos por ayudar también a los agricultores en la burocracia. Las cosas cambian muy rápidamente y les obliga a ir adaptándose continuamente. Nosotros mismos hemos tenido que reformar nuestras bases de datos porque han cambiado los tiempos de la agricultura, los tiempos de floración, las estaciones de lluvias y eso requiere de continuos cambios tecnológicos, de aplicaciones de datos y de nuevas normativas”.

Juan Carlos Gázquez, director adjunto de Cajamar Innova

Cajamar Innova es una incubadora de empresas tecnológicas relacionadas con el agua que sigue la línea de lo que es Cajamar como referente en la banca cooperativa, que tiene sus orígenes en Almería y tiene implantación por todo el territorio nacional.

Su director adjunto, Juan Carlos Gázquez puso en valor la importancia de la Estación Experimental de Cajamar “Las Palmerillas” que cumple 50 años y que “es un centro tecnológico de referencia en agricultura intensiva mediterránea, desde donde se transfiere tecnología y conocimiento al sector desde 1975. Desde entonces nos planteamos continuamente nuevos retos porque el agroalimentario evoluciona muy rápido y nuestra misión es adaptar los desarrollos tecnológicos más recientes a la realidad de nuestro campo para

fomentar la generación de valor, incrementando la productividad mediante prácticas sostenibles”.

“Entre los ensayos actualmente en curso, que realizamos en colaboración con centros tecnológicos, universidades y empresas de referencia internacional, destacan los relacionados con la valorización de subproductos agrícolas y el uso de microorganismos en alimentación. Seguimos avanzando en la mejora en la automatización del riego, la gestión del control biológico, el manejo agronómico en producción ecológica y la introducción de cultivos de valor alternativos y nuevas variedades que garanticen la sostenibilidad de nuestro sector”, explicó Gázquez que cree que “hoy por hoy tenemos que aprovechar todas las fuentes de agua que existen, pero, en una zona con tan poca agua disponible como la nuestra, hay que usar fuentes no convencionales y la principal es el agua desalada”.

Cajamar Innova acaban de seleccionar 23 proyectos entre más de 200 candidaturas nacionales e internacionales. “Nosotros apostamos por la incubadora donde pueden desarrollarse la tecnología necesaria para hacer una mejor gestión del agua. Se están dando pasos muy importantes en digitalización, con sistemas de control de humedad del ambiente y del suelo utilizando sensores. La tecnología está madura y con ella vamos a conseguir

ahorrar agua, ahorrar fertilizantes y mejorar los cultivos, consiguiendo una mayor rentabilidad”.

Para el Director adjunto de Cajamar Innova lo fundamental es que “se reduzca el déficit hídrico de la provincia” para asegurar la sostenibilidad del modelo de producción, para ello es necesario realizar una buena planificación e invertir en las infraestructuras necesarias. En la incubadora hay dos líneas fundamentales en temas de agua. Una es el tratamiento de agua, ya sea para dar tratamiento de agua urbano o para riego y la segunda son las plataformas de agricultura de precisión o de riego inteligente. Y ahora mismo hay un boom, porque esa tecnología, como decía, está madura y tenemos en torno a 14 empresas trabajando por toda España y no paran de crecer”.

Adoración Blanque, presidenta de ASAJA Almería

La presidenta de ASAJA Almería centró su intervención en el hecho de que Almería es referente a nivel agrícola en todo el mundo. “Todos saben que aquí los agricultores son muy innovadores, adoptan la tecnología y son capaces de sacarle punta a lo mínimo. Con respecto al agua somos ejemplo de su uso y de cómo hemos sido capaces de ser punteros en productividad y rentabilidad sin tener agua”.

Para Blanque el problema no es de gestión de agua sino de comunicación. “Es necesario contarles a los consumidores, nacionales y europeos, que hacemos las cosas bien, que sabemos manejar la tecnología para sacarle el máximo partido al agua”.

Desde ASAJA siempre se ha defendido que las soluciones tienen que venir de cambios estructurales. Para su presidenta provincial “tiene que haber un compromiso de varias administraciones. No todo lo podemos hacer solo. Yo creo que la iniciativa privada en Almería ha dado siempre un buen resultado. Los agricultores y las empresas han dado el do de pecho, pero a nivel político creo que se está desperdiciando una oportunidad de conseguir ese famoso pacto por el agua que se ha quedado en un cajón.

“Cuando hablamos de trasvase de cualquier tipo de fuente de agua, no estamos pidiendo que se nos dé lo que se necesita en otros territorios, estamos pidiendo que se nos dé lo que no necesitan en otros, es que en una parte de España el agua de sobra, porque hay inundaciones muy cerca y esa agua se está vertiendo al mar y luego nosotros la sacamos

del mar y la desalamos, lo que es mucho más caro que si la trajésemos por tierra antes de que llegara al mar. Tampoco tiene ningún sentido que en Almería no se pueda utilizar el agua sobrante y que si lo hagan nuestros colegas portugueses. Que se haga un reparto equitativo en todos los territorios no debería de ser tan difícil, pero para eso tiene que haber altura y hasta ahora ha sido imposible”.

Cuando hablamos de futuro, para la presidenta de ASAJA, hay una necesidad de infraestructura. “Nuestro futuro pasa inevitablemente por tener infraestructuras tanto para generar esa agua que necesitamos como también para poder llevarla donde se necesita. En eso trabaja la Consejería de agricultura desde hace años, pero necesitamos avanzar e ir más rápido”.

José Luis Casas, director de CIESOL

CIESOL es el Centro de Investigación en Energía Solar, centro mixto entre la Universidad de Almería y la Plataforma Solar de Almería, del CIEMAT.

Su director, José Luis Casas aprovechó su intervención para compartir su visión sobre los invernaderos solares donde cree que “en el ámbito agrícola todavía podemos hacer más cosas. Por ejemplo, en el CIESOL tenemos proyectos en los que estamos recuperando los lixivados de los invernaderos que representa gran parte del agua de riego que se utiliza. Estamos hablando de un volumen de agua importante y con esto lo que hacemos es cerrar ese ciclo, regenerando el agua y recuperando la gran cantidad de nutrientes que lleva”. El investigador explicó que “actualmente trabajamos en el tratamiento de agua con microalgas lo que nos permite darle un valor añadido. De hecho, en Almería ya hay productos y empresas que se dedican a la producción de biofertilizantes que se basan en los tratamientos con microalgas”.

José Luis Casas también ha destacado que “en los últimos años el CIESOL ha trabajado activamente en el desarrollo de tecnologías solares para la eliminación de microcontaminantes en aguas regeneradas, los conocidos tratamientos cuaternarios que ya se incluyen en la nueva directiva de aguas residuales. Dichos tratamientos mejorarán la calidad y por ende la aceptación de las aguas regeneradas en el ámbito agrícola.”

La destilación por membranas con tecnología solar también es otra tecnología que nos abre las puertas al mayor uso de desaladoras. El agua desalada tiene un hándicap y es que la desaladora, por lo pronto, tenemos que colocarla en la costa. En el CIESOL estamos trabajando en soluciones para el interior, esta tecnología, conocida como destilación por membranas usa la energía solar y podría ser una solución generando otra corriente de agua desalada sin efluente de rechazo, llegando prácticamente a un residuo salino seco, residuo que además también se puede valorizar con las líneas que se conoce como el water mining, que es obtener productos de valor añadido a partir de esa sal. Buscando siempre la circularidad y sostenibilidad ambiental en los procesos”.

Para Casas el futuro pasa por los recursos no convencionales, desalación y regeneración, dada la obsolescencia de la política de trasvases en el contexto de cambio climático actual porque “a futuro nuestros vecinos van a sufrir los mismos episodios de sequía que nosotros”. La industria agroalimentaria almeriense necesita seguridad hídrica y actualmente los recursos no convencionales son los únicos que la aportan.



Diputación promueve el destino 'Costa de Almería' como paraíso experiencial

L REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA a Diputación de Almería, a través del Servicio Provincial de Turismo, continúa con su intensa agenda de promoción turística a nivel nacional con dos citas estratégicas que buscan reforzar el posicionamiento de 'Costa de Almería' tanto en el territorio nacional como en el segmento de turismo activo: la V Convención Turespaña en Cáceres y el IV Foro de Turismo en Bicicleta, "Andalucía BikeXperience", en Granada.

La Diputación de Almería estará presente en la V Convención Turespaña que se celebra en Cáceres. El tema central de esta edición ha sido el turismo de experiencias, manteniendo el foco en la sostenibilidad económica, social y medioambiental del sector.

La participación en este evento, dirigido a organizaciones de gestión de destinos, empresas y organizaciones públicas y privadas, es clave para la estrategia de internacionalización de 'Costa de Almería'.

Desde la Diputación se ha confeccionado una agenda de reuniones bilaterales con los consejeros de Turespaña para afianzar las relaciones con las distintas Oficinas de Turismo en el Extranjero y establecer futuras líneas de promoción. De forma simultánea, el Servicio Provincial



de Turismo participará en el IV Foro de Turismo en Bicicleta "Andalucía BikeXperience". 'Costa de Almería' ha viajado con el objetivo de consolidar su posición en el segmento de turismo activo y el deporte de las dos ruedas.

La acción se compone de mesas redondas, presentaciones, y un workshop en formato inverso para favorecer el networking. Este workshop permitirá a la oferta andaluza dirigirse directamente a touroperadores y agentes de viajes especializados, buscando que Andalucía se posicione como destino preferente para viajes y escapadas futuras.

El objetivo es llamar la atención de profesionales especializados, mostrando los atractivos de la provincia como sus puestas de sol, playas, parques naturales y recursos patrimoniales o gastronómicos.

El diputado de Turismo de la Diputación de Almería ha señalado que "la presencia en Cáceres y en Granada subraya la estrategia de desestacionalización y de captación de turismo de alto valor añadido. Con Turespaña, abrimos la puerta a nuevos mercados internacionales para 'Costa de Almería', y con el Foro de Turismo en Bicicleta, destacamos nuestro potencial como un destino de turismo activo con recursos únicos".

"Estamos presentando a los profesionales del sector los recursos, oportunidades y potencialidades que ofrece 'Costa de Almería' para despertar las emociones de potenciales turistas. Nuestro destino es el más completo y tenemos que llevar esa excelencia a todos los rincones, tanto a nivel nacional como fuera de nuestras fronteras", ha concluido.

Diputación favorece el crecimiento empresarial de la provincia con ayudas a mujeres emprendedoras



La Diputación Provincial de Almería ha puesto en marcha una nueva convocatoria de subvenciones destinadas a apoyar a mujeres empresarias, autónomas y profesionales de la provincia. El objetivo es favorecer el mantenimiento de sus negocios, reforzar el autoempleo femenino y contribuir al desarrollo económico de los municipios más pequeños. La convocatoria cuenta con una inversión de 100.000 euros, con un máximo de 1.000 euros por beneficiaria, que podrán destinarse a gastos de alquiler del local, suministros de agua, luz, teléfono e internet, tasas municipales por venta ambulante o ferias, y combustible en actividades de transporte de mercancías y agrícolas.

Podrán optar a estas ayudas las mujeres autónomas y profesionales que desarrollen su actividad en municipios de hasta 5.000 habitantes y estén empadronadas en ellos durante todo el año 2025. Se hará en régimen de concurrencia competitiva, con especial prioridad para las solicitantes de los municipios más pequeños y para las inscritas en la Red de Empresarias de Almería (REDEA). El plazo de solicitud es de un mes a partir de la publicación en el Boletín Oficial de la Provincia y se tramitará exclusivamente de forma telemática a través de la sede electrónica de la Diputación.



El Grupo Cosentino presenta su nuevo producto, ÉCLOS

E REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA l presidente de la Diputación de Almería, Javier A. García, y el vicepresidente, Fernando Giménez, han asistido al acto de presentación del nuevo producto de Cosentino: ÉCLOS. La puesta de largo se ha celebrado en el Teatro Real de Madrid, donde el presidente y el vicepresidente de la Diputación de Almería han acompañado a Pilar Cosentino, CEO de Grupo Cosentino, y a Eduardo Cosentino, vicepresidente ejecutivo de Grupo Cosentino.

El evento ha reunido a autoridades, representantes y profesionales del sector, subrayando la trascendencia de esta innovadora propuesta que combina diseño, sostenibilidad y tecnología de vanguardia. Éclos supone un salto cualitativo en el mercado

internacional de superficies minerales, con un innovador proceso de fabricación que incorpora contenido reciclado, ausencia de sílice cristalina y un diseño tridimensional único. Se trata de una iniciativa que refuerza la posición de liderazgo de Cosentino y consolida la imagen de Almería como tierra de talento, innovación y excelencia empresarial.

El presidente de la Diputación ha destacado que "es un honor acompañar a una empresa que lleva el nombre de nuestra tierra a lo más alto del panorama internacional. Con Éclos, Cosentino vuelve a demostrar que la innovación y la sostenibilidad son la mejor carta de presentación de Almería ante el mundo. ÉCLOS llega para volver a revolucionar el mundo de las superficies y es otro motivo de orgullo almeriense".

Cinco empresas de 'Sabores Almería' presentan la calidad de sus productos en Serbia

L REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA os productos de la marca gourmet de Diputación, 'Sabores Almería', se lanzan a la conquista de un nuevo mercado al presentar sus elaboraciones gastronómicas en Serbia, dentro de la actividad 'Taste Spain Belgrado'. Este encuentro ha permitido a cinco empresas de la marca dar a conocer la excelencia de sus productos a profesionales del sector como hosteleros, distribuidores, importadores o representantes comerciales de este mercado emergente.

Esta actividad se ha llevado a cabo gracias a la colaboración entre la institución provincial con Icxex y la Cámara de Comercio de Almería en el objetivo conjunto de favorecer la internacionalización de las empresas de 'Sabores Almería' para que puedan seguir creciendo al fortalecer su presencia en nuevos mercados. Las empresas de 'Sabores Almería' que han participado en este evento en Belgrado han sido: Lorusso, Luxeapers, Jamones Cerezo, Aceite Campos de Uleila y Óleo Almanzora. Según el Icxex, Serbia y, especialmente Belgrado, se están convirtiendo en uno de los principales centros turísticos y hubs gastronómicos de la zona con un poten-



te sector Horeca. El proyecto Expo 2027 que debe preparar Belgrado para el hospedaje de este importante evento, le está dando un empuje adicional, continuamente elevando el nivel y la diversidad de la oferta hotelera, de restaurantes y bares. En los últimos años se ha producido un incremento considerable de las exportaciones españolas a Serbia, con un crecimiento del 90% entre 2021 y 2024.

España destaca como uno de los importantes proveedores de productos agroalimentarios a Serbia, especialmente de carne, frutas y hortalizas, pero cada vez más de productos transformados como vino, jamón, aceite de oliva... Sin embargo, existe un gran potencial para fortalecer la percepción de la marca España en este mercado, en todas las categorías de productos, sobre todo en los de alta calidad.

La Cámara de Comercio de Jerez impulsa la proyección internacional de las empresas jerezanas con una misión comercial a Estados Unidos



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

La Cámara de Comercio de Jerez ha concluido con éxito una Misión Comercial con Exhibición de Producto en Washington y la participación en la Spain's Great Match 2025 en Nueva York, que ha llevado a una delegación de empresas de la provincia a estas ciudades.

El objetivo de esta acción ha sido reforzar la presencia de las bodegas y empresas del sector agroalimentario en el mercado norteamericano, uno de los destinos estratégicos para las exportaciones de la provincia.

Durante la misión, las empresas participantes han tenido la oportunidad de exhibir sus productos, mantener encuentros con importadores y distribuidores, y establecer contactos con prensa especializada y agentes del sector, en el marco de actividades de promoción organizadas por la Cámara de Comercio de Jerez, representada por D. Javier Sánchez Rojas en colaboración con el Consejo Regulador de Vinos de Jerez y Manzanilla de Sanlúcar, representado en la misión por D. César Saldaña, su presidente, contando con el apoyo y reforzando el mercado de Estados Unidos con una reunión con Dña. Pilar de Carlos Vilellas, consejera comercial de la Oficina Económica y Comer-

cial de la Embajada de España en Washington, donde tuvo lugar.

La participación en esta acción ha permitido fortalecer la imagen de los vinos y productos jerezanos en el mercado internacional, así como ampliar las posibilidades de negocio y cooperación con operadores estadounidenses.

Según la Cámara de Comercio de Jerez, este tipo de actuaciones "constituyen una herramienta clave para la internacionalización de nuestras empresas, especialmente las pymes, ayudándolas a posicionarse en mercados altamente competitivos y a identificar nuevas oportunidades de exportación".

La institución cameral subraya además que el comercio exterior es un eje estratégico en la competitividad empresarial y que este tipo de misiones no solo generan oportunidades comerciales directas, sino que también contribuyen a fortalecer la marca Jerez como referente de calidad, tradición e innovación en los mercados internacionales.

La Cámara de Comercio de Jerez continuará desarrollando en los próximos meses acciones de promoción exterior, formación y asesoramiento en internacionalización, con el propósito de seguir apoyando la expansión de las empresas locales y su consolidación en mercados internacionales.

Las empresarias de la provincia de Cádiz muestran su talento emprendedor en la VII Feria organizada por AMEP



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Este mes de octubre se ha celebrado en la Casa de Iberoamérica la VII edición de la Feria de Mujeres Empresarias de la provincia de Cádiz que organiza AMEP (la Asociación de Empresarias y Profesionales de Cádiz). En la apertura de este foro han intervenido la presidenta de Diputación, Almudena Martínez; el alcalde de Cádiz, Bruno García y la presidenta de AMEP, Gemma García Bermúdez. Diputación, a través de su Servicio de Igualdad y del IEDT, financia este encuentro empresarial con la colaboración del Ayuntamiento de la capital gaditana.

Mesas de experiencias, ponencias, talleres y una exposición que muestra los bienes y servicios de 35 empresas convergen en una Feria que "más allá del enriquecimiento económico y de las sinergias que proporciona, incide en lo social ya que en la búsqueda de la igualdad real tenemos que visibilizar todo el talento de las empresarias", ha manifestado Almudena Martínez. "Necesitamos proyectos innovadores y un tejido empresarial femenino más fuerte para ir debilitando la brecha de género", ha destacado Martínez del Junco quien ha indicado que estas aspiraciones de AMEP también prevalecen en el Plan Estratégico para la Igualdad de Mujeres y Hombres de Diputación.

El alcalde de Cádiz, Bruno García, ha destacado el "importantísimo esfuerzo" de la asociación y la Diputación por generar "este espacio de encuentro que visibiliza la creación de empleo por las mujeres gaditanas". En ese sentido, ha transmitido el apoyo del Ayuntamiento para avanzar en la creación de empleo femenino en la ciudad y promover la igualdad, y ha subrayado la importancia de la implicación de todas las administraciones junto con la sociedad para conseguir dichos objetivos.

Gemma García Bermúdez ha valorado la calidad de los bienes y servicios que conforman la propuesta expositiva de la Feria. "Negocios fascinantes", según ha elogiado la presidenta de AMEP. Esta oferta, junto a los talleres, los espacios de networking y el programa lúdico "terminan por convertir una Feria para vivirla y enriquecerse".

En declaraciones a los medios el presidente de la Confederación de Empresas de Cádiz (CEC), José Andrés Santos, ha valorado el esfuerzo de las empresarias por reducir las tasas de desempleo, incrementar la densidad empresarial y visibilizar ese talento en Ferias como la que promueve AMEP.

La Junta y la Diputación impulsan 8 unidades de Andalucía Orienta en la provincia

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

La Junta de Andalucía, a través de la Consejería de Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo y la Diputación de Cádiz, a través del Instituto de Empleo y Desarrollo Socioeconómico y Tecnológico (IEDT), han puesto en marcha una nueva edición del programa Andalucía Orienta. Gracias a esta colaboración, el programa se amplía con ocho unidades, repartidas entre Ubrique, Vejer, Villamartín, El Puerto de Santa María, Barbate y Arcos de la Frontera. Estas unidades serán atendidas por un equipo de 24 profesionales, compuesto por 16 técnicos de orientación, 5 técnicos de acompañamiento a la inserción y 3 auxiliares administrativos, que ofrecerán atención personalizada a las personas demandantes de empleo. La puesta en marcha de este programa supone una inversión de 1,7 millones de euros, de los que la Diputación aporta más de un millón y el resto, la Junta de Andalucía.



La convocatoria de este año 2025 - cuya resolución se publicó el pasado 31 de julio - contempla una inversión total para la provincia de 5.272.134 euros. En esta edición, participan en el programa 22 entidades colaboradoras (7 entidades locales, incluida la Diputación, y 15 sin ánimo de lucro) que gestionan las distintas unidades de orientación que cubren todas las localidades de la provincia, sumando 124 profesionales entre orientadores y técnicos de acompañamiento, lo

que supone un incremento respecto a convocatorias anteriores.

El programa Andalucía Orienta comenzó su ejecución el 1 de agosto y se prolongará hasta julio de 2026. El objetivo del mismo es el de ofrecer información, acompañamiento y asesoramiento personalizado a las personas demandantes de empleo, ayudándolas a definir su trayectoria profesional, adquirir competencias y acceder al mercado laboral en mejores condiciones.

La Diputación y el Foro de Empresarias y Profesionales impulsan la segunda edición de mentorías para mujeres empresarias del ámbito rural



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

La Diputación de Córdoba, a través de la Delegación de Igualdad, y el Foro de Empresarias y Profesionales de Córdoba ponen en marcha una segunda edición del proyecto 'Mentorías para el fomento del emprendimiento y la consolidación de empresas lideradas por mujeres en el ámbito rural'.

La responsable del área en la institución provincial, Auxiliadora Moreno, ha destacado que esta iniciativa "contó con un gran éxito en su primera edición y es una apuesta, no sólo por el emprendimiento, sino por la transformación social, por la igualdad real y por el desarrollo sostenible de nuestros pueblos".

La delegada ha incidido en que "el desempleo sigue siendo uno de los grandes retos de nuestra sociedad y en el ámbito rural esta realidad se intensifica aún más, sobre todo para las mujeres, que enfrentan mayores obstáculos y dificultades". Por ello, ha añadido, "desde la Diputación apoyamos con firmeza todas aquellas iniciativas que promuevan el emprendimiento femenino y la consolidación de empresas lideradas por mujeres".

Moreno ha ahondado en que "el objetivo es reducir la brecha salarial de género, fijar la población en nuestros pueblos, combatiendo el éxodo rural que, según datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimenta-

ción, sigue afectando mayoritariamente a las mujeres".

"Este proyecto pone el foco en el empoderamiento, en que las mujeres se sientan acompañadas, respaldadas, que sepan que no están solas, que existen ayudas, referentes, redes de apoyo, espacios donde compartir experiencias, conocimientos y recursos", ha reivindicado la delegada.

Moreno ha hecho hincapié en una novedad que incluye el programa en esta edición que consistirá en "un retiro de dos días en el que convivirán las mentoras y las emprendedoras mentorizadas para participar en un entrenamiento intensivo con el objetivo de fortalecer lazos y crear redes de apoyo".

Por su parte, la presidenta el Foro de Empresarias y Profesionales de Córdoba, Inmaculada Pérez, ha señalado que "esta edición las mentorías van a ser mucho más personalizadas, con lo que, si en la pasada edición tuvimos 40 emprendedoras, en esta ocasión esperamos incrementar el número de mujeres participantes del ámbito rural en 10 municipios de nuestra provincia".

Pérez ha recalcado que en esta edición "hemos dado un paso más y se ha diseñado un test de autodiagnóstico con el que cualquier mujer que tenga la intención de emprender o que ya tenga una empresa pueda expresar sus dudas, de forma que podamos de ser más certeras en la detección de sus necesidades".

El IV Congreso Camino Mozárabe de Santiago abre inscripciones en Cabra bajo el lema 'Camino y Patrimonio'

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Cabra acogerá el próximo 30 de octubre en el Teatro 'El Jardinito' la cuarta edición del Congreso Camino Mozárabe de Santiago, que este año se celebra bajo el lema 'Camino y Patrimonio'. Este evento, que cuenta con el respaldo de la Diputación de Córdoba, abre hoy su plazo para inscribirse de forma gratuita. El programa se estructura en tres bloques temáticos, con representantes del sector público y privado que abordarán cuestiones relacionadas con el patrimonio cultural del Camino y su legado material e inmaterial; el patrimonio natural, el paisaje, la biodiversidad y la sostenibilidad; y el Camino como motor de desarrollo territorial, analizando oportunidades y retos de futuro.

La jornada contará con la participación de Ildefonso de la Campa Montenegro, director de la Sociedad Anónima de Xestión do Plan Xacobeo, cuya presencia aporta una visión estratégica desde Galicia, cuna del Camino de Santiago, y un valioso marco de referencia para el desarrollo del Camino Mozárabe de Andalucía.

Tras la inauguración de las jornadas, se abordará el primero de los bloques temáticos, el dedicado al 'Patrimonio Cultural del Camino', con las ponencias El río que no cesa.

Reflexiones sobre el Patrimonio Cultural Inmaterial en el Camino de Santiago, a cargo de Elena Vázquez, de la Subdirección General de Gestión y Coordinación de los Bienes Culturales del Ministerio de Cultura; El Camino de Santiago en Asturias, historia, patrimonio y gestión, a cargo de Pablo León Casalla, director general de Patrimonio Cultural del Gobierno Principado de Asturias; y Los caminos como espacios de encuentro: una mirada desde lo inmaterial, con la intervención de Aniceto Delgado, del área de gestión de la información del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico.

En el segundo bloque, sobre 'Patrimonio natural del Camino: paisaje, biodiversidad y sostenibilidad', se hablará de Camino Mozárabe y patrimonio en la Subbética: Vía verde y Geoparque, con Carmen Pérez del Río, GDR Subbética; Sierras Subbéticas: paisajes, patrimonio natural y Camino Mozárabe, con José Manuel Recio, de la Universidad de Córdoba; El valor de la biodiversidad en los itinerarios culturales: el Camino Mozárabe como corredor ecológico, a cargo de Agustín Pérez, presidente de la Asociación Andalu-



za de Empresas de Turismo Activo y Ecoturismo.

Por último, y con el nombre de 'El Camino como motor de desarrollo territorial: oportunidades y retos', se abordará la temática de Camino vertical, a cargo de Carlos Sarrasín, jefe del Departamento de Programas Europeos de la Diputación de Córdoba; Sinergias entre el Camino Mozárabe de Santiago y el Camino Natural Vía Verde del Aceite como elemento vertebrador del Territorio, con María Camacho, presidenta CIT Subbética, y El Camino como destino y mercado: oportunidades para las AAVV, con la intervención de Victoria García, directora Sondytour Viajes.

Disoñamos vuelve a Palma del Río con el respaldo CórdobaDeModa

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

El Encuentro de Diseñadores Disoñamos celebrará, del 17 al 19 de octubre, su décima edición en el Convento de Santa Clara de Palma del Río, que alberga el museo Victorio&Lucchino. Este evento cuenta con el respaldo de la Diputación de Córdoba, a través del Instituto Provincial de Desarrollo Económico (Iprodeco) y el refuerzo de su marca promocional CórdobaDeModa.

Este encuentro ofrece durante tres días la posibilidad de promocionar empresas relacionadas con cualquier vertiente del diseño, siempre que generen marca propia, a través de exposiciones, stands, pasarelas, talleres, ponencias, etc. Todo ello acompañado de otros



procesos creativos, como es la música y la restauración creativa.

La feria tiene dos líneas de trabajo, por un lado la exposición y muestra de stands creativos, donde cada firma puede mostrar, exponer y vender sus creaciones. Romero ha enfatizado que "abierto al público de forma totalmente gratuita, ofrece un acercamiento al comprador final y una vía de networking para establecer relaciones comerciales con

posibles distribuidores". Por otro lado, Disoñamos tiene otra línea dedicada a la pasarela de creaciones de los diseñadores que así lo deseen. Al respecto, el también delegado de Desarrollo Económico, Promoción y Empleo de la Diputación de Córdoba ha recalcado que "se trata de una plataforma cuidada donde dar a conocer de forma más visual y de impacto, el trabajo de cada firma".

‘La sociedad de la nieve’, ‘Andalucía Directo’, el Camping Don Cactus, el Ayuntamiento de Castril y la Asociación de Cuevas de Andalucía, Premios Turismo de Granada 2025

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

El Patronato Provincial de Turismo de la Diputación de Granada ha entregado hoy los Premios Turismo de Granada 2025 en el transcurso de una gala celebrada en el Parque de las Ciencias, con la presencia de más de trescientos invitados del sector turístico de la provincia. Los galardones de este año han sido concedidos a la película ‘La sociedad de la nieve’, que fue rodada principalmente en Sierra Nevada; el programa de Canal Sur Televisión ‘Andalucía Directo’, por la divulgación los atractivos y las tradiciones de Granada; al Camping Don Cactus de Carchuna, por su apuesta por la innovación y los servicios de calidad; y al Ayuntamiento de Castril por promover el



desarrollo del municipio a través de la naturaleza y el patrimonio. Además, el Patronato ha concedido también una mención especial a la Asociación de Cuevas Turísticas de Andalucía, que ofrecen uno de los productos turísticos más singulares y diferenciadores de Granada como destino.

Durante su intervención, el presidente de la Diputación, Francis Rodríguez, ha subrayado como los galardonados contribuyen a engrandecer la provincia como destino turístico. “Son ejemplo de innovación, sostenibilidad y proyección internacional”, destacando que “todos ellos nos recuerdan que

Granada tiene talento y que Granada tiene futuro”.

Rodríguez además ha hecho balance de un año “clave para el Patronato de Turismo de la Diputación de Granada”, marcado por hitos como la adquisición del Castillo de La Calahorra o el impulso de la Ruta de Castillos y Fortalezas. Asimismo, ha destacado los nuevos avances en materia de conectividad aérea, entre ellos la puesta en marcha de vuelos con Nantes y Cantabria, así como las negociaciones abiertas para conseguir nuevas conexiones.

En este sentido, ha apelado a la unidad institucional al señalar que “en este esfuerzo titánico que está haciendo la Diputación de Granada, necesitamos la colaboración de todos” para que Granada siga siendo “una experiencia, una emoción y un

sueño que hay que vivir”. El presidente de la Asociación de Cuevas Turísticas de Andalucía, Francisco Rivera Navarro, recogió el primero de los galardones. El Premio Turismo de Granada a Castril coincide con su reciente declaración oficial como Municipio Turístico por la Junta de Andalucía.

Marta Nieves y Gregorio García, presidente de la Federación de Empresas de Hostelería y Turismo de Granada, entregaron el premio a Álvaro García Cernuda, gerente del Camping Don Cactus.

El actor Juan Caruso, que encarna el personaje de Álvaro Mangino en ‘La sociedad de la nieve’ recogió el galardón a la película de manos de la alcaldesa de Granada, Marifrán Carazo. El último reconocimiento de la noche fue entregado por el presidente de la Diputación de Granada, Francis Rodríguez, a Modesto Barragán, director y presentador del programa ‘Andalucía Directo’. El espacio de Canal Sur Televisión es un referente en la promoción turística y cultural de la provincia de Granada y de toda la región.

Granada acoge la 51ª edición de los Premios Nacionales de Gastronomía, que por primera vez salen de Madrid



PREMIOS NACIONALES DE GASTRONOMÍA 2025



“la celebración en Granada de unos premios de tanto prestigio nacional supone un paso decisivo en la estrategia de la Diputación por situar a nuestra provincia en el mapa gastronómico de España y de Europa. A su vez, refuerza la proyección de la marca ‘Sabor Granada’ como un sello de calidad y autenticidad que identifica los productos granadinos. Cada evento de esta magnitud contribuye a dinamizar la economía provincial, impulsando sectores como la hostelería, el turismo y la industria agroalimentaria, que son pilares fundamentales para el empleo y el desarrollo de nuestros municipios”.

Además, el diputado ha resaltado que la elección de Granada como sede de la Gala Nacional de Gastro-

nomía “es un reconocimiento al esfuerzo de una provincia que ha sabido preservar su identidad culinaria y al mismo tiempo abrirse a la innovación. La cocina granadina es un reflejo de nuestra historia, de la diversidad de nuestros territorios y del compromiso de nuestros profesionales con la excelencia. Este evento permitirá mostrar a los principales referentes del sector la riqueza y singularidad de nuestra despensa, así como el potencial de Granada como destino gastronómico, cultural y turístico de primer nivel”.

Durante la presentación, también se ha mencionado el otro gran evento que acogerá Granada los días 10 y 11 de noviembre, el I Congreso Internacional de Gastronomía Sabor Granada, ENCLAVE, un encuentro que tiene como fin consolidar Granada como un destino gastronómico de referencia.



Roquetas de Mar refuerza su liderazgo gastronómico con la celebración del I Congreso MareTerra

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Roquetas de Mar ha celebrado con éxito el I Congreso Gastronómico MareTerra (Huerta y Mar) en el Palacio de Congresos de Agua dulce y que ha supuesto un paso más en la consolidación del municipio como Ciudad Gastronómica 2025.

Durante dos intensas jornadas, la programación ha incluido ponencias de expertos internacionales, showcooks de primer nivel, degustaciones de chefs locales y provinciales, talleres, zonas de expositores y actividades para público familiar. Uno de los momentos más destacados fue el ronqueo de un pez espada de 113 kilos llevado a cabo por Eurofish, que simbolizó la apuesta por los productos frescos del mar como base del congreso.

El evento, de entrada libre, se ha llevado a cabo en colaboración de la Diputación Provincial, a través de Sabores de Almería, la Junta de Andalucía, la Cámara de Comercio, la Asociación de Hosteleros, la Asociación de Promotores Turísticos, Asociación Almería Gastronómica y distintas empresas vinculadas a la agricultura y la

pesca como CASI, Eurofish y Hogar Hotel Hoalve. La concejal de Turismo y Playas, Amalia López, mostró su satisfacción por la gran afluencia y el interés generado: “El Congreso MareTerra ha puesto de manifiesto que Roquetas de Mar cuenta con una gastronomía excelente, productos de cercanía, mar y huerta, y un tejido profesional que aporta identidad, calidad y capacidad de innovación. Iniciativas como esta refuerzan nuestra apuesta por desestacionalizar el turismo y seguir siendo un referente gastronómico”. El diputado de Promoción Agroalimentaria, Carlos Sánchez, ha puesto de relieve el trabajo del Ayuntamiento de Roquetas de Mar y la colaboración institucional que ha hecho posible la primera edición de este congreso gastronómico que, como ha apuntado, “nos ha permitido difundir la excelencia gastronómica de Roquetas de Mar y de la provincia de Almería. Las sensaciones han sido muy buenas y público y participantes nos han transmitido comentarios muy positivos. Contamos con los mejores productos, chefs y establecimientos de hostelería y eventos de este tipo son necesarios para darlo a conocer fuera de la provincia”.

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Madrid ha acogido la presentación de los Premios Nacionales de Gastronomía, que, por primera vez y coincidiendo con su 51ª edición, se celebrarán fuera de la capital de España. La cita se desarrollará el 20 de octubre en el Palacio de Exposiciones y Congresos de Granada y los reconocimientos recaen este año en los profesionales Blas Benito, Raúl Rodríguez, María Ángeles Pérez Samper, David de Jorge, Paco Morales, Audrey Doré, Francisco López Canis y Paula Pascual.

El diputado de Fondos Europeos, Desarrollo, Industria y Empleo, Antonio Díaz, acompañado por el presidente de la Real Academia de Gastronomía, Luis Suárez de Lezo, y la alcaldesa de Granada, Marifrán Carazo, ha explicado que

La iniciativa de la Diputación HuelvaLAB inaugura IALAB con una jornada intensiva sobre inteligencia artificial aplicada a entornos profesionales

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

HuelvaLAB, el Centro de Aceleración y Capacitación Digital de Empresas Tecnológicas de la Diputación Provincial de Huelva, ha comenzado hoy las actividades enmarcadas en IALAB, un laboratorio formativo intensivo dedicado a la experimentación con inteligencia artificial (IA) aplicada a contextos profesionales.

La primera sesión, dirigida por Carlos Ojeda, especialista en IA e innovación digital, contó con la participación activa de profesionales y emprendedores, que conocieron los fundamentos de los asistentes de inteligencia artificial, así como su aplicación estratégica en productividad, gestión del conocimiento e innovación. Igualmente, quienes se inscribieron a la formación identificaron las principales diferencias entre asistentes y agentes basados en esta tecnología, al tratarse de dos términos que habitualmente se confunden.

Durante cinco horas, las personas asistentes diseñaron, construyeron y optimizaron sus propios asistentes de IA. De este modo, integraron la teoría con dinámicas colaborativas y prácticas guiadas. Cada participante tuvo la oportunidad de desarrollar de manera práctica un asistente funcional y elaborar un plan de acción para aplicarlo en su entorno profesional.

Un espacio para la IA en Huelva

IALAB se configura como un espacio pionero en el marco de HuelvaLAB, orientado a profesionales, emprendedores y responsables de proyectos que desean explorar la inteligencia artificial de forma aplicada. La iniciativa refuerza el compromiso de la Diputación Provincial de Huelva con la formación en competencias digitales y el impulso de soluciones innovadoras en la provincia.



En el contexto actual la inteligencia artificial (IA) representa un elemento clave para la competitividad y la innovación en todos los sectores productivos. La capacidad de esta tecnología para optimizar procesos, analizar grandes volúmenes de datos y generar soluciones inteligentes está transformando la forma en que empresas y profesionales operan, aprenden y se relacionan con clientes y colaboradores. HuelvaLAB, iniciativa de la Diputación de Huelva coordinada por el Servicio de Tecnología de la Información, apuesta por formaciones sobre IA para dotar a emprendedores y profesionales de herramientas prácticas que les permitan integrar esta tecnología en sus proyectos, impulsar la productividad y desarrollar soluciones innovadoras adaptadas a la realidad de la provincia. De este modo, el proyecto de la institución provincial facilita la adopción de competencias digitales estratégicas en el tejido empresarial provincial.

La jornada tuvo lugar en la sede de HuelvaLAB, ubicada en el Centro Agroexperimental de Empresas, en la carretera San Juan del Puerto a Niebla. La convocatoria estuvo abierta de manera gratuita con plazas limitadas para garantizar la calidad del aprendizaje y la interacción práctica.

IALAB forma parte del conjunto de actividades que HuelvaLAB ofrece a empresas, profesionales y emprendedores para facilitar la digitalización, la innovación y el desarrollo de proyectos tecnológicos en sectores estratégicos de la provincia, especialmente en el agroforestal y la economía digital.

El Pacto Social del Agua de Huelva arranca con la Mesa de Inclusión



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

El Pacto Social del Agua en Huelva, impulsado por Aguas de Huelva y el Ayuntamiento, ha arrancado esta semana con la celebración de la primera mesa de trabajo temática, centrada en la inclusión social. Se trata de una acción que materializa el compromiso adquirido por Aguas de Huelva y el Ayuntamiento de Huelva el pasado mes de julio, cuando se presentó públicamente esta iniciativa transformadora que sitúa al agua como motor de cohesión social, desarrollo sostenible e innovación en la ciudad. En definitiva, es una iniciativa estratégica para promover una gestión hídrica con visión social, ambiental y colaborativa.

La teniente de alcaldesa de Servicios Sociales, Familia, Empleo, Vivienda y Desarrollo Económico, Adela de Mora; acompañada por el delegado territorial de Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad de la Junta de Andalucía, José Manuel Borrero; y el director gerente de Aguas de Huelva, Pedro Peña, han sido los encargados de dar la bienvenida a las entidades participantes, subrayando el papel central que juegan las asociaciones de carácter social en este proceso transformador.

Durante el encuentro, los representantes municipales y de Aguas de Huelva han reiterado su voluntad de mantener un espacio vivo y abierto a la escucha, donde el agua se entienda no sólo como un recurso, sino como una herramienta de transformación social y económica. Este enfoque

se traduce también en políticas concretas de apoyo, como las más de 1.350 bonificaciones sociales aplicadas en 2024 o las nuevas ayudas a colectivos especialmente vulnerables.

La Mesa de Inclusión Social se ha constituido como un espacio de encuentro entre Aguas de Huelva, el Ayuntamiento y una representación del tejido social onubense, con entidades de referencia relacionadas con la discapacidad, mujer, inmigrantes, mayores, asociaciones de vecinos, además de Cruz Roja, la delegación de Salud y Consumo, y los servicios sociales de la Junta de Andalucía. Como colaboradoras de esta primera mesa también han participado Pepi Jiménez, jefa del área municipal de Servicios Sociales del Ayuntamiento de Huelva; y de Charo Miranda, quien durante muchos años desempeñó la Coordinación Provincial de Cruz Roja Huelva.

Próximamente se convocará la segunda mesa de trabajo, centrada en el crecimiento verde, que contará con la participación de empresas, universidades y entidades ambientales, con el objetivo de fomentar la resiliencia climática, la innovación y la transición ecológica desde el sector hídrico.

Con este proceso participativo, Huelva consolida un modelo de gestión del agua con visión social y medioambiental, alineado con la Agenda Urbana y la Estrategia de Ciudad, y con un objetivo común: no dejar a nadie atrás en el acceso a un recurso esencial y en consolidar su papel como referente en políticas públicas de sostenibilidad, transformación ecológica e inclusión.

La provincia de Huelva se promociona en Portugal a través de una presentación ante agentes de viajes de Lisboa

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Promocionar la provincia de Huelva y captar turistas del mercado portugués ha sido el objetivo de la presentación del Destino Huelva ante medio centenar de agentes de viajes de Lisboa y los alrededores que se ha celebrado en la capital portuguesa. De la mano del Touroperador Tour 10, princi-

pal emisor de clientes portugueses hacia la provincia de Huelva, y en el marco del convenio de acciones especiales con la Consejería de Turismo y Andalucía Exterior a través de la Empresa pública para el Turismo Andaluz, la acción ha contado con la presencia de la directora general de la Agencia Destino Huelva, Marián Gómez. En el transcurso de la presentación se han

dado a conocer todas las particularidades y novedades que ofrece la provincia de Huelva para incentivar la venta del Destino Huelva ante el mercado portugués. Desde la Agencia Destino Huelva, y bajo el recién estrenado claim 'Erase una Vez la Provincia de Huelva...', se han mostrado todos los recursos naturales, gastronómicos, culturales, oferta de golf y ocio en general que



ofrece la provincia onubense. Junto a ello, se ha hecho entrega a los agentes de viajes presentes en esta presentación de un completo pack de información turística y genérica sobre el Destino. Con esta acción se culmina la campaña de marketing colaborativo diseñada para este ejercicio que se ha venido desarrollando con el touroperador Tour10 para el mercado portugués. Más de

un centenar de agentes de viajes han participado en esta acción junto con una similar celebrada el pasado mes de julio en Oporto.

La campaña promocional ha ido acompañada de acciones digitales en prensa, redes sociales y medios propios para promocionar el Destino Huelva en el mercado portugués, un cliente de vital importancia para esta provincia por su cercanía y fácil conexión. Según los últimos datos, el número de viajeros portugueses hacia el Destino Huelva se ha visto incrementado en un 35 por ciento con respecto al año anterior, el cual ya venía ofreciendo datos muy positivos con respecto a temporadas anteriores.

Diputación entrega los Premios Jaén, paraíso interior 2025 al escritor David Uclés, a los empresarios Manuel Torres y Catalina Moral, y a las Fiestas Calatravas



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
El entorno del Castillo de Alcaudete ha sido el escenario elegido este año para la entrega de los Premios “Jaén, paraíso interior” 2025. En este acto, que como todos los años se celebra en el marco del Día Internacional del Turismo, la Admi-

nistración provincial ha otorgado estos galardones al escritor ubetense David Uclés, a los empresarios Manuel Torres y Catalina Moral y a las Fiestas Calatravas de Alcaudete por “su contribución a promocionar nuestra tierra, por ser embajadores y embajadoras de esta provincia”.

La Diputación de Jaén gestiona una

decena de estos proyectos por valor de 22,5 millones de euros, iniciativas, algunas finalizadas, como la del Camino Mozárabe de Santiago, que transita precisamente por Alcaudete.

El Presidente de la Diputación, Francisco Reyes, aprovechó la oca-

sión para hacer balance de los datos turísticos en lo que va de año, señalando que “venimos de dos años de récord, y a pesar de haber tenido un verano complicado, esperamos que la tendencia positiva se mantenga en este 2025”. En esta línea, Reyes ha detallado que la estancia media sigue creciendo, que el gasto medio diario se mantiene por encima de los 90 euros y que la valoración que el visitante hace de la oferta turística jiennense es de un 9,43 sobre 10, la nota más alta de Andalucía.

Sobre los galardonados en esta edición de los Premios “Jaén, paraíso interior”, el presidente de la Diputación ha subrayado la trayectoria de empresarios como Catalina Moral y Manuel Torres. “Cati, gerente de Aventura Sport, marcó el camino del emprendimiento femenino, y vio de forma pionera esa oportunidad que supone el turismo. Su empresa de turismo activo y de aventura da respuesta a lo que hoy se demanda, la posibilidad de vivir y descubrir la naturaleza de forma divertida, emocionante y sostenible”. Reyes también ha querido reconocer

su compromiso con el Parque Natural de las Sierras de Cazorla, Segura y Las Villas, “lo que la convierte en una voz autorizada del turismo activo y sostenible de nuestra provincia”.

Acerca de Manuel Torres, presidente de honor de la Federación Taurina de Jaén y responsable de la empresa baezana Gráficas M&T, donde se diseñan e imprimen los carteles taurinos que anuncian ocho de cada diez festejos en España, Francia y América, Paco Reyes ha reconocido su contribución para lograr que el mundo del toro se haya convertido en un reclamo turístico en la provincia de Jaén.

Un paraíso interior sorprendente e inspirador. Así ha calificado Paco Reyes la provincia de Jaén cuando ha hablado de otro de los galardonados, el escritor David Uclés. “David tiene por delante una trayectoria de éxito, no me cabe duda, una trayectoria que va acompañada de sus raíces, de su tierra, de Úbeda, de Quesada, de la provincia de Jaén, a la que lleva siempre por bandera y de la que es un claro y brillante embajador”.

Por último, Reyes ha señalado algunos de los aspectos que han convertido a las Fiestas Calatravas de Alcaudete, que han cumplido este mes de julio su vigésimo aniversario, en cita obligada de la Ruta de los Castillos y las Batallas del Reino de Jaén. “Su éxito radica en el magnífico entorno, pero, sobre todo, en la implicación y en el cariño con el que se prepara por parte de los vecinos y las vecinas y por parte de su Ayuntamiento”.

Alcalá la Real acoge la celebración del IV Encuentro Comarcal de Empresas ‘Jaén por Industria’

► La Diputación de Jaén organiza esta jornada con objeto de establecer sinergias entre las empresas industriales de la comarca de la Sierra Sur

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
La Diputación de Jaén, en colaboración con la Fundación Unicaja, ha organizado en Alcalá la Real el IV Encuentro Comarcal de Empresas ‘Jaén por Industria’. El diputado Empleo y Empresa, Luis Miguel Carmona, acompañado de la diputada de Gobierno Electrónico y Régimen Interior, Inés Arco, ha inaugurado esta jornada en la que ha puesto de relieve el objetivo que persigue este evento empresarial, “una cita con la que pretendemos que las firmas industriales de la comarca de la Sierra Sur establezcan sinergias y conozcan además nuevas iniciativas, ideas y programas que permitan crear un ecosistema empresarial mucho más atractivo, además de generar mayor riqueza y empleo en nuestro territorio”.

En esta línea, el responsable del área de Empleo y Empresa de la Administración provincial ha recordado a los representantes del tejido empresarial de la comarca de la Sierra Sur presentes en este encuentro el papel que juega la iniciativa que Diputación puso en marcha bajo el nombre de ‘Jaén por Industria’. “Una marca que nació con vocación de unir a las empresas de nuestra



provincia y de visibilizar la fortaleza del sector industrial jiennense”. “Actualmente, ‘Jaén por Industria’ cuenta ya con 240 firmas jiennenses, una estrategia que les está permitiendo colaborar con otras empresas de la región y país, e incluso, muchas de ellas están recorriendo el mundo”, ha apostillado Luis Miguel Carmona durante su intervención en la apertura de este encuentro empresarial, en el que también ha participado el alcalde de Alcalá la Real, Marino Aguilera.

Por su parte, la diputada de Gobierno Electrónico y Régimen Interior ha destacado el compromiso de la institución provincial con el crecimiento del sector industrial. “Estos encuentros contribuyen a la creación de nuevas oportunidades de negocio y al desarrollo socioeconómico de la provincia”, ha afirmado Arco, que asimismo ha incidido en la capacidad de la industria para fijar población al territorio, generar empleo y mejorar la calidad de vida de quienes residen en Jaén.

El IV Encuentro de Incubadoras de Alta Tecnología celebrado en Geolit impulsa la creación de una red nacional de estos espacios



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
La cuarta edición del Encuentro de Incubadoras de Alta Tecnología que se ha celebrado en el Parque Científico-Tecnológico Geolit de la Diputación Provincial ha sido escenario de la celebración de distintos grupos de trabajo dirigidos a la creación de una red nacional de estos espacios que buscan potenciar la innovación empresarial y la transferencia de tecnología.

Representantes de una veintena de incubadoras de alta tecnología de distintos puntos de España –cuya puesta en marcha ha sido financiada con fondos europeos a través de la Fundación INCYDE de las Cámaras de Comercio españolas– han tomado parte en este encuentro cuya conferencia

de clausura ha corrido a cargo de la secretaria general de Innovación del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, Teresa Riesgo, bajo el título “Nuevos enfoques políticos para promover los ecosistemas regionales de innovación”.

Junto a Riesgo, en este acto de clausura han intervenido la dipu-

tada de Fondos Europeos y Geolit, Lourdes Martínez, y el subdirector de la Fundación INCYDE, José María Párraga.

En el marco de los grupos de trabajo celebrados se ha elaborado un documento base sobre los estatutos de la futura red de incubadoras de alta tecnología, además de abordar también las líneas de actuación de la misma. También se ha llevado a cabo una ponencia a cargo de Ángel Llaverro, CEO de Meltio, además de que distintas empresas que se encuentran en la IAT Matriz de Geolit han presentado los proyectos que están desarrollando en esta instalación, cuya puesta en marcha ha supuesto una inversión de 3 millones de euros cofinanciados con fondos FEDER en un 80% a través de un convenio entre la Administración provincial y la Fundación INCYDE.

Ayuntamiento y Cámara de Comercio firman un nuevo convenio para recuperar empleos, fomentar el emprendimiento y aumentar la competitividad



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

El Ayuntamiento de Málaga, a través del Instituto Municipal para la Formación y el Empleo (IMFE), y la Cámara de Comercio de Málaga, han firmado un nuevo Convenio de Colaboración para el desarrollo del Programa “Formación a Emprendedores, España-Emprende” e “Im-

pulsa Startup”, que permitirá la puesta en marcha de un completo plan formativo y de asesoramiento con el objetivo de fomentar el emprendimiento y el autoempleo, reforzando las capacidades de los emprendedores para garantizar su adaptación al cambio y su consolidación empresarial, así como aumentar la competitividad de nuestras empresas.

Esta iniciativa cuenta con una partida total de 225.000 euros, que serán aportados en un 80 por ciento por la Cámara de Comercio, fundamentalmente a través de la subvención recibida por el Fondo Social Europeo Plus además de fondos propios, y que asciende a 180.000 euros. El otro 20 por ciento restante, 45.000€, procederán del IMFE.

Se trata del cuarto año consecutivo en el que se desarrollan estas acciones formativas, fruto de este convenio entre ambas partes. En la edición del pasado año 2024, participaron 354 personas y se desarrollaron un total de 32 actuaciones formativas.

El presidente de la Cámara de Comercio de Málaga, José Carlos Escribano ha querido resaltar la figura del empresario como agente de desarrollo económico y social, así como la importancia de fomentar la colaboración pública y privada para atender las necesidades actuales del sector empresarial.

El Convenio firmado estará integrado por acciones formativas de carácter presencial y a través de streaming que generen las habilidades y competencias necesarias para el autoempleo y la consolidación empresarial, además de actividades complementarias a través del “Programa España-Emprende” e “Impulsa Startup”, como jornadas y talleres de orientación y sensibilización, mentoring, seguimiento, etc... Además, la Cámara de Comercio garantiza una continuidad al programa formativo con servicios de apoyo futuro a los participantes.

La Diputación lanza, con dos millones de euros, una nueva campaña de ‘Málaga Destino’ para potenciar la marca Sabor a Málaga y el comercio local



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Se podrán obtener bonos de 100 euros en puntos para canjear en compras o paquetes turísticos que pueden realizarse en casi 800 establecimientos de 70 municipios de la provincia.

La campaña arrancará mañana, 14 de octubre, y se prolongará hasta el 15 de diciembre en dos tandas.

Francisco Salado subraya que este programa contribuye de manera muy positiva a fortalecer a las empresas del sector agroalimentario y turístico y al comercio local.

Andalucía, Costa del Sol y Marbella refuerzan su liderazgo en turismo Premium con la celebración de DUCO Spain & Portugal 2025 en Marbella



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Turismo Costa del Sol ha participado, junto a la Consejería de Turismo y Andalucía Exterior de la Junta de Andalucía y Marbella, en DUCO Spain & Portugal 2025, la prestigiosa cumbre boutique del turismo de lujo que este año se celebra en Marbella.

Este encuentro internacional reúne a los principales agentes del turismo premium de España y Portugal y a los asesores de viaje más influyentes de los mercados de Estados Unidos y Reino Unido, consolidando a la provincia de Málaga como epicentro europeo del turismo de alta gama.

Con 380 participantes confirmados entre oferta, demanda y medios especializados, DUCO Spain & Portugal 2025 se perfila como un evento de referencia que pone a Andalucía de nuevo en el mapa

mundial del turismo de excelencia. Durante las jornadas, se celebran reuniones profesionales preagendadas —hasta 28 citas diarias entre empresas y asesores de viajes— destinadas a generar nuevas oportunidades comerciales y fortalecer las relaciones con los principales mercados internacionales.

La participación de Turismo Costa del Sol, junto con la Junta de Andalucía y el Ayuntamiento de Marbella, permite mostrar el potencial de un destino que combina autenticidad, excelencia y sostenibilidad. La iniciativa subraya la apuesta institucional por un modelo turístico diversificado, digital y responsable, que impulsa la desestacionalización y la creación de empleo de calidad.

La celebración de DUCO Spain & Portugal 2025 abre opciones para que los profesionales que asisten puedan ampliar su red internacional de contactos, generar nuevas oportunidades comerciales y posicionar Andalucía como un destino preferente para eventos y experiencias premium. Con esta participación, Turismo Costa del Sol, Andalucía y Marbella reafirman su compromiso con un modelo turístico responsable, innovador y de alto valor añadido, que impulsa la proyección internacional del destino y su liderazgo dentro del turismo de excelencia en Europa.

Unicaja ofrecerá financiación y servicios en condiciones ventajosas a los más de 6.000 colegiados de Málaga

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Unicaja muestra un año más su apoyo a los más de 6.000 letrados que componen el Colegio de Abogados de Málaga, y pone a su disposición un servicio integral específico, con condiciones financieras ventajosas, dirigido a facilitar y mejorar su actividad.

Esa estrecha relación queda reflejada en un convenio de colaboración, cuya renovación ha sido firmada durante un acto que ha contado con la presencia del director territorial de Unicaja en Málaga, Francisco José Reguera Nieto, y la decana del Colegio de Abogados, Flor Carrasco Gómez.

Este acuerdo se enmarca en la política de Unicaja de situar al cliente en el centro de su actividad, ofreciéndole una atención personalizada y cercana. Se suma, además, a otros convenios que el banco mantiene con las principales asociacio-



nes profesionales y empresariales de la provincia malagueña, dentro del apoyo que presta al tejido empresarial, en general, y de su interés por favorecer y facilitar el impulso económico y la creación de empleo.

En cuanto a la oferta de productos y servicios que Unicaja pone a disposición del Colegio de Abogados de Málaga, destacan aspectos como la financiación del Máster Universitario en Abogacía o el Préstamo Anticipo del Turno de Oficio y Guardia de Asistencia al Detenido.

La sevillana Tutrocito se alza con el premio que concede la Bolsa a la mejor scaleup invertible en la cuarta edición de Al Andalus Innovation Venture

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Tutrocito recibía la distinción de scaleup más invertible de las 24 presentadas en esta edición, por su capacidad de escalar en su negocio, generar impacto y liderar la innovación empresarial. Con este galardón, sus fundadores, Darius Molnar, Jorge Geniz y María Coronel, acceden a un exclusivo programa diseñado por Bolsas y Mercados Españoles sobre expansión en el mercado bursátil.

Al Andalus Innovation Venture se ha superado por cuarto año consecutivo, imponiéndose como cita

imprescindible en el calendario de foros de negocio e inversión. Con más de 2.800 asistentes registrados, un total de 810 startups, 250 corporaciones empresariales y 192 inversores, el evento crece en todas sus métricas respecto a la pasada edición.

La edición de este año ha reforzado de forma significativa su propuesta de contenidos, apostando por un formato ampliado de temáticas especializadas que ha permitido profundizar en los grandes retos y oportunidades del presente, como son la IA generativa, el hidrógeno verde, el rol de la mujer en el ecosistema y la salud mental del emprendedor.

Y para ello, han desfilado por los tres escenarios del evento destacados ponentes especialistas y referentes de cada sector.

El emprendimiento femenino ha tenido espacio destacado en Al Andalus Innovation Venture, reforzado con el apoyo institucional de Cámaras Andalucía y la Junta de Andalucía. Un programa diseñado para debatir el rol de la mujer en el ecosistema.

Un éxito que Al Andalus Innovation Venture ve también reflejado en el sólido y creciente apoyo de entidades tanto públicas como privadas, destacando a la Junta de Andalucía como Main Partner, al

► La startup sevillana de mobiliario fabricado a medida Tutrocito, cuya sede está en Alcalá de Guadaíra, se ha coronado ganadora del premio BME a la mejor scaleup en el Al Andalus Innovation Venture 2025



Ayuntamiento de Sevilla como Gold Partner; el Gobierno de Aragón, el ICEX, la SETT, Trenlab, Renaiss AI, Cervezas Victoria y EIT Food como Silver Partner; la Junta de Castilla y León, Arcano, Santander Startups, Enisa, Santalucía Impulsa, Fundalogy, Cinfa, Acciona, Misión Andalucía y el CDTI como Bronze Partners, y como co-

laboradores Ayming, Aptki, Inerco, Gobo, el Gobierno de Estonia, BS-tartup, Garantía, Sabadell Startup, Enagás, Xunta de Galicia, BME Bolsas y Mercados Españoles, Mercedes, BBVA Spark, Mobile World Capital Barcelona, Cámaras de Comercio de Andalucía, Why Tenerife?, Clúster Andaluz del Hidrógeno Verde y la Diputación de Sevilla.

Unicaja y la CES se alían para impulsar la actividad de los empresarios sevillanos



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Unicaja vuelve a mostrar su apoyo a la labor de los empresarios de Sevilla y, entre otras iniciativas, colaborará en la celebración de la asamblea anual de la Confederación Empresarial de Sevilla (CES), que tendrá lugar en el primer trimestre de 2026.

Además, Unicaja y la CES colaborarán con el objetivo de contribuir a impulsar la iniciativa empresarial y el fortalecimiento del empleo en sus zonas tradicionales de actuación.

Este apoyo se materializa en un convenio suscrito por el director territorial de Andalucía Occidental de Unicaja, Javier Aguilera, y el presidente de la patronal sevillana, Miguel Rus.

La patronal hispalense, a través de sus

organizaciones sectoriales y territoriales, y de las empresas que forman parte de ella de manera directa, representa y defiende los intereses de más de 12.000 empresas y autónomos de la provincia, pertenecientes a todos los sectores productivos, tamaños y ámbitos de actividad.

La iniciativa responde a la apuesta que la entidad financiera hace por el tejido empresarial y en el marco de su interés por favorecer y facilitar el desarrollo económico de su ámbito de actuación, como son Sevilla capital y su provincia.

En cuanto a la asamblea de la CES, esta cita servirá para trasladar los datos más relevantes de la organización durante el ejercicio 2025, procediendo, además, a la aprobación de su memoria, sus cuentas y su presupuesto, y a la ratificación de los acuerdos más importantes aprobados por sus órganos de gobierno.

Todos los ayuntamientos sevillanos que han solicitado el programa de generación de empleo estable recibirán la ayuda



Empleo Estable, además de los 33.835.896,15 euros que ya fueron aprobados el pasado abril a través del Programa de Garantía de Rentas.

Los Programas de Empleo Agrario tienen dos subprogramas, el Programa de Generación de Empleo Estable y el denominado Programa de Garantía de Rentas, donde la cantidad correspondiente a cada municipio se adjudica directamente por el Servicio Público de Empleo Estable (SEPE) en función de criterios que tienen en cuenta la demanda y oferta de trabajo en cada municipio, así como su población.

El Programa de Generación de Empleo Estable tiene como objetivo propiciar la inserción laboral de los trabajadores en actividades emergentes del sector agrario, tales como actuaciones agroforestales, sobre el medio ambiente o sobre la base de los recursos endógenos del territorio.

Para realizar la adjudicación de proyectos e importes, en este caso, se han baremado las solicitudes de acuerdo con valores como la generación de puestos de trabajo directos e indirectos de carácter estable, la tipología de la obra para favorecer aquellas que favorezcan el desarrollo rural o que potencien actividades emergentes del sector agrario, la cofinanciación del proyecto por parte de las corporaciones locales, la continuidad o terminación de proyectos iniciados con anterioridad o proyectos destinados a zonas que hayan sufrido una mayor destrucción de empleo.

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

La Comisión Provincial de Seguimiento del Programa de Fomento de Empleo Agrario ha aprobado todas las solicitudes presentadas por los 82 ayuntamientos sevillanos que han concurrido a los Proyectos Generadores de Empleo Estable, una de las dos líneas que conforman el Programa de Fomento del Empleo Agrario (PFEA)—junto con los Proyectos de Garantía de Rentas—, que en su conjunto suponen 42.687.036,08 euros de inversión en la provincia durante la convocatoria 2025.

La reunión ha contado con la participación de la Diputación de Sevilla y la Junta de Andalucía, además de técnicos y portavoces de los sindicatos y organizaciones agrarias, quienes han estudiado el reparto de fondos realizado desde la Comisión Regional, que este 2025 mantiene la inversión del año anterior a nivel regional y provincial en los fondos de estos programas.

Así, según datos del Gobierno, los municipios de Sevilla se beneficiarán de 8.851.139,93 euros a través del Programa de Generación de

El 86% del crecimiento nacional de autónomos se da en Comunidad Valenciana, Baleares y Andalucía

- Comunidad Valenciana lidera el incremento en términos absolutos de autónomos (+8.947 autónomos) y Baleares en el dato porcentual (+7,6%)
- Por provincias, tras Baleares (+7.590), protagonizan los mayores incrementos Valencia (+4.676 autónomos), Málaga (+4.203 autónomos) y Alicante (+3.492)

En estos nueve meses que llevamos de año, el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, RETA, sumó un total de 26.528 autónomos, una cifra inferior a los 37.712 autónomos que se registraron en el mismo periodo del año pasado. Con este incremento en lo que va de 2025, el número total de trabajadores por cuenta propia se ha situado en 3.413.292 personas, cifra que supone un casi 1% más que en diciembre de 2024.

Si analizamos los datos por comunidades autónomas, se comprueba que sólo 6 comunidades autónomas, además de Ceuta y Me-

lilla, han registrado un descenso en sus cifras de afiliados al RETA. La mayor pérdida de lo que llevamos de año se ha registrado en País Vasco desde enero y hasta septiembre de 2025 ha perdido 1.658 autónomos (-1%). Pierden autónomos también Castilla y León (-814 autónomos), Comunidad de Madrid (-726 autónomos), Aragón (-533 autónomos), Navarra (-114) y La Rioja (-105).

Casi nueve de cada diez autónomos del incremento nacional registrado ejercen su actividad en 3 comunidades autónomas. De los 26.528 autónomos más que hay en España si lo comparamos con el cierre de 2024, 22.778, es decir, un 86%, se han dado de alta en la

Comunidad Valenciana (+8.947 autónomos), Baleares (+7.590 autónomos) o Andalucía (+6.241 autónomos).

Desagregando más los datos y viendo la evolución por provincias, la mitad de las 50 provincias españolas (incluidas las comunidades uniprovinciales), además de las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, no lograron sumar autónomos en los nueve meses de 2025. El resto cierra el semestre con datos positivos, siendo en términos absolutos Baleares (+7.590), Valencia (+4.676 autónomos), Málaga (+4.203 autónomos) y Alicante (+3.492) las que suman el 53% del incremento de autónomos en España (entre las cuatro suman 13.961 autónomos en nueve meses).

Porcentualmente, tras el incremento del 7,6% de Baleares, destaca el +3% de impulso emprendedor de Málaga y de la provincia de Valencia (+2,4%).

En cuanto a los datos negativos hay que destacar que las CCAA de

País Vasco y Aragón son las únicas donde todas sus provincias cierran estos nueve meses en negativo. Además, es la provincia de Vizcaya la que más autónomos en cifras absolutas pierde de todo el territorio español (-994 autónomos) y también es, junto a Lleida, la provincia donde más autónomos se pierden en términos porcentuales (-0,7%).

Por otro lado, (ver datos por provincias en documento adjunto a esta nota de prensa) sólo tres suman autónomos en todas sus provincias en el caso de las comunidades autónomas no uniprovinciales: Comunidad Valenciana (+8.947 autónomos), Canarias (+1.057) y Extremadura (+491).

CONTINÚA LA SANGRÍA EN EL SECTOR DEL COMERCIO

Desde la Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos, ATA, se analiza también la evolución del colectivo en lo que va de año atendiendo al género y a los diferentes sectores de actividad.

En cuanto al género, siguiendo la tendencia registrada en los últimos años, el crecimiento porcentual registrado por las mujeres autónomas es superior al de los varones. El porcentaje de mujeres que deciden poner en marcha su propio negocio aumenta en estos nueve meses que llevamos de año un +1%, frente al +0,6% registrado por los varones. En términos abso-

lutos, de los 26.528 autónomos que suma el RETA en nueve meses son 113.734 hombres y 1.794 mujeres.

En cuanto a la evolución de los distintos sectores de actividad, se comprueba cómo en la mayoría se ha registrado un comportamiento positivo y logran sumar autónomos. Pero hay que hablar de dos sectores, con gran número de autónomos, que continúan su particular caída libre: El comercio, que en estos nueve meses de 2025 ha perdido a 8.567 autónomos, y el transporte, por su parte, pierde un total de 5.938 cotizantes y registra un descenso del 2,7%. La industria también cierra estos meses en negativo con una caída de 1.354 autónomos y la agricultura que ha perdido un total de 1.147 afiliados al RETA. También se han registrado descensos en educación (-1.008) y en actividades administrativas (-238).

Por el contrario, el resto de sectores han registrado subidas. En cuanto a los sectores que más crecieron hay que referirse a los autónomos de las actividades profesionales y técnicas que se han incrementado en 10.065 personas. Destacan también aquellos que decidieron darse de alta en construcción (8.554), hostelería (7.377) e información y comunicación (+6.419 autónomos) que aumentaron en los nueve primeros meses de 2025.

EVOLUCIÓN AFILIACIÓN, DICIEMBRE 2024- SEPTIEMBRE 2025

	DICIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	VARIACIÓN	INCREMENTO (%)
ANDALUCÍA	583.774	590.015	6.241	1,1
ARAGÓN	98.823	98.290	-533	-0,5
ASTURIAS	69.900	69.930	30	0,0
I. BALEARES	99.687	107.277	7.590	7,6
CANARIAS	144.543	145.600	1.057	0,7
CANTABRIA	41.172	41.340	168	0,4
CAST-LEÓN	184.107	183.293	-814	-0,4
CAST-MANCHA	149.412	149.948	536	0,4
CATALUÑA	568.179	572.245	4.065	0,7
C. VALENCIANA	376.171	385.119	8.947	2,4
EXTREMADURA	80.737	81.228	491	0,6
GALICIA	204.088	204.578	490	0,2
C. MADRID	436.209	435.483	-726	-0,2
MURCIA	104.393	105.327	934	0,9
NAVARRA	46.553	46.439	-114	-0,2
EUSKADI	166.949	165.291	-1.658	-1,0
RIOJA (LA)	24.612	24.507	-105	-0,4
CEUTA	3.116	3.083	-33	-1,1
MELILLA	4.339	4.301	-38	-0,9
ESPAÑA	3.386.765	3.413.292	26.528	0,8

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN SEGÚN GÉNERO, DICIEMBRE 2024- SEPTIEMBRE 2025

	DICIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	DIFERENCIA	PORCENTAJE
VARONES	2.135.612	2.149.345	13.734	0,6
MUJERES	1.251.153	1.263.947	12.794	1,0
TOTAL	3.386.765	3.413.292	26.528	0,8

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN SECTORES ACTIVIDAD, DICIEMBRE 2024- SEPTIEMBRE 2025

	DICIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	DIFERENCIA	INCREMENTO (%)
AGRICULTURA	255.186	254.039	-1.147	-0,45
INDUSTRIA	207.742	206.388	-1.354	-0,7
CONSTRUCCIÓN	411.962	420.516	8.554	2,1
COMERCIO	731.506	722.938	-8.567	-1,2
TRANSPORTES	217.664	211.726	-5.938	-2,7
HOSTELERÍA	316.613	323.990	7.377	2,3
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	86.862	93.281	6.419	7,4
ACT. FINANCIERAS Y SEGUROS	59.138	60.164	1.027	1,7
ACT. INMOBILIARIAS	58.595	62.548	3.953	6,7
ACT. PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	338.920	348.986	10.065	3,0
ACT. ADMINISTRATIVAS	143.280	143.042	-238	-0,2
EDUCACIÓN	105.596	104.588	-1.008	-1,0
ACT. SANITARIAS	141.741	145.981	4.240	3,0
ACT. ARTÍSTICAS Y ENTRETENIMIENTO	85.462	87.613	2.151	2,5
OTROS SECTORES	226.499	227.493	994	0,4
TOTAL	3.386.765	3.413.292	26.528	0,8

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EL 86% DEL CRECIMIENTO NACIONAL DE AUTÓNOMOS SE DA EN COMUNIDAD VALENCIANA, BALEARES Y ANDALUCÍA

86%

900 10 18 16
www.ata.es

EVOLUCIÓN AFILIACIÓN, DICIEMBRE 2024- SEPTIEMBRE 2025

	DICIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	VARIACION	INCREMENTO (%)
ALMERÍA	63.077	63.362	285	0,5
CÁDIZ	67.308	67.668	360	0,5
CÓRDOBA	54.513	54.356	-158	-0,3
GRANADA	69.284	69.658	374	0,5
HUELVA	29.744	29.941	197	0,7
JAÉN	42.378	42.738	360	0,9
MÁLAGA	137.835	142.038	4.203	3,0
SEVILLA	119.635	120.254	619	0,5
ANDALUCIA	583.774	590.015	6.241	1,1
ESPAÑA	3.386.765	3.413.292	26.528	0,8

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN AFILIACIÓN, AGOSTO 2025 - SEPTIEMBRE 2025

	AGOSTO 2025	SEPTIEMBRE 2025	VARIACION	INCREMENTO (%)
ALMERÍA	63.153	63.362	209	0,3
CÁDIZ	67.764	67.668	-96	-0,1
CÓRDOBA	54.226	54.356	129	0,2
GRANADA	69.403	69.658	255	0,4
HUELVA	30.005	29.941	-64	-0,2
JAÉN	42.661	42.738	78	0,2
MÁLAGA	141.597	142.038	441	0,3
SEVILLA	119.511	120.254	742	0,6
ANDALUCIA	588.321	590.015	1.694	0,3
ESPAÑA	3.405.711	3.413.292	7.581	0,2

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN PARO, SEPTIEMBRE 2024 - SEPTIEMBRE 2025

	PARO SEPTIEMBRE 2024	PARO SEPTIEMBRE 2025	VARIACION	INCREMENTO (%)
ALMERÍA	48.554	43.898	-4.656	-9,6
CÁDIZ	121.303	112.577	-8.726	-7,2
CÓRDOBA	57.483	52.672	-4.811	-8,4
GRANADA	72.033	67.969	-4.064	-5,6
HUELVA	34.235	31.335	-2.900	-8,5
JAÉN	39.792	35.760	-4.032	-10,1
MÁLAGA	117.632	109.366	-8.266	-7,0
SEVILLA	156.022	146.150	-9.872	-6,3
ANDALUCIA	647.054	599.727	-47.327	-7,3
ESPAÑA	2.575.285	2.421.665	-153.620	-6,0

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN SEGÚN GÉNERO, DICIEMBRE 2024- SEPTIEMBRE 2025

	DICIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	DIFERENCIA	PORCENTAJE
ANDALUCIA				
VARONES	367.704	371.044	3.339	0,9
MUJERES	216.070	218.971	2.901	1,3
TOTAL	583.774	590.015	6.241	1,1

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN SECTORES ACTIVIDAD, DICIEMBRE 2024- SEPTIEMBRE 2025

SECTORES ANDALUCIA	DICIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	DIFERENCIA	INCREMENTO (%)
AGRICULTURA	61.072	61.515	443	0,7
INDUSTRIA	31.386	31.185	-202	-0,6
CONSTRUCCION	59.332	61.359	2.027	3,4
COMERCIO	142.145	140.310	-1.835	-1,3
TRANSPORTES	32.343	31.633	-710	-2,2
HOSTELERIA	56.788	58.119	1.331	2,3
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	10.924	11.862	938	8,6
ACT. FINANCIERAS Y SEGUROS	10.291	10.351	59	0,6
ACT. INMOBILIARIAS	11.800	12.368	568	4,8
ACT. PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS	50.412	52.181	1.769	3,5
ACT. ADMINISTRATIVAS	23.354	23.665	311	1,3
EDUCACION	16.618	16.481	-137	-0,8
ACT. SANITARIAS	24.952	25.648	696	2,8
ACT. ARTISTICAS Y ENTRETENIMIENTO	13.359	13.950	590	4,4
OTROS SECTORES	38.997	39.388	391	1,0
TOTAL	583.774	590.015	6.241	1,1

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN AFILIACIÓN, SEPTIEMBRE 2024 - SEPTIEMBRE 2025

	SEPTIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	VARIACION	INCREMENTO (%)
ALMERÍA	62.756	63.362	606	1,0
CÁDIZ	67.717	67.668	-48	-0,1
CÓRDOBA	54.329	54.356	26	0,0
GRANADA	69.004	69.658	654	0,9
HUELVA	29.800	29.941	141	0,5
JAÉN	42.623	42.738	116	0,3
MÁLAGA	137.484	142.038	4.554	3,3
SEVILLA	118.470	120.254	1.784	1,5
ANDALUCIA	582.182	590.015	7.832	1,3
ESPAÑA	3.377.081	3.413.292	36.212	1,1

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN PARO, DICIEMBRE 2024- SEPTIEMBRE 2025

	PARO DICIEMBRE 2024	PARO SEPTIEMBRE 2025	VARIACION	INCREMENTO (%)
ALMERÍA	46.067	43.898	-2.169	-4,7
CÁDIZ	121.211	112.577	-8.634	-7,1
CÓRDOBA	54.320	52.672	-1.648	-3,0
GRANADA	70.647	67.969	-2.678	-3,8
HUELVA	34.074	31.335	-2.739	-8,0
JAÉN	35.793	35.760	-33	-0,1
MÁLAGA	119.074	109.366	-9.708	-8,2
SEVILLA	153.653	146.150	-7.503	-4,9
ANDALUCIA	634.839	599.727	-35.112	-5,5
ESPAÑA	2.560.718	2.421.665	-139.053	-5,4

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN PARO, AGOSTO 2025 - SEPTIEMBRE 2025

	PARO AGOSTO 2025	PARO SEPTIEMBRE 2025	VARIACION	INCREMENTO (%)
ALMERÍA	43.537	43.898	361	0,8
CÁDIZ	108.894	112.577	3.683	3,4
CÓRDOBA	52.426	52.672	246	0,5
GRANADA	66.940	67.969	1.029	1,5
HUELVA	30.588	31.335	747	2,4
JAÉN	35.158	35.760	602	1,7
MÁLAGA	108.729	109.366	637	0,6
SEVILLA	146.339	146.150	-189	-0,1
ANDALUCIA	592.611	599.727	7.116	1,2
ESPAÑA	2.426.511	2.421.665	-4.846	-0,2

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN SEGÚN GÉNERO, SEPTIEMBRE 2024 - SEPTIEMBRE 2025

	SEPTIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	DIFERENCIA	PORCENTAJE
ANDALUCIA				
VARONES	367.423	371.044	3.620	1,0
MUJERES	214.759	218.971	4.212	2,0
TOTAL	582.182	590.015	7.832	1,3

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

EVOLUCIÓN SECTORES ACTIVIDAD, SEPTIEMBRE 2024 - SEPTIEMBRE 2025

SECTORES ANDALUCIA	SEPTIEMBRE 2024	SEPTIEMBRE 2025	DIFERENCIA	INCREMENTO (%)
AGRICULTURA	60.499	61.515	1.016	1,7
INDUSTRIA	31.405	31.185	-220	-0,7
CONSTRUCCION	59.370	61.359	1.989	3,3
COMERCIO	142.811	140.310	-2.501	-1,8
TRANSPORTES	32.073	31.633	-440	-1,4
HOSTELERIA	57.906	58.119	213	0,4
INFORMACION Y COMUNICACIÓN	10.641	11.862	1.221	11,5
ACT. FINANCIERAS Y SEGUROS	10.267	10.351	84	0,8
ACT. INMOBILIARIAS	11.692	12.368	676	5,8
ACT. PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS	49.584	52.181	2.597	5,2
ACT. ADMINISTRATIVAS	23.410	23.665	254	1,1
EDUCACION	15.544	16.481	937	6,0
ACT. SANITARIAS	24.608	25.648	1.040	4,2
ACT. ARTISTICAS Y ENTRETENIMIENTO	13.700	13.950	250	1,8
OTROS SECTORES	38.671	39.388	717	1,9
TOTAL	582.182	590.015	7.832	1,3

Fuente: Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos-ATA- octubre 2025

CEA recibe una delegación de líderes empresariales de Colombia, interesada en conocer el modelo turístico andaluz



cretario general de CEA, ha inaugurado el encuentro recordando que el turismo andaluz está poniendo el foco en crecer en valor “a través de experiencias sostenibles, diversificando con ofertas culturales y gastronómicas, de turismo de congresos, rural o de bienestar, y con certificaciones de calidad que refuerzan nuestra reputación ofreciendo un modelo turístico que mantiene la esencia del territorio”.

La visita de la EEN Colombia y COMFALECO Cartagena permite unir ecosistemas empresariales, intercambiar experiencias y abrir nuevas oportunidades de cooperación entre Europa y América Latina, en este caso a través de una agenda en la que la delegación de Colombia recorrerá una parte importante del ecosistema turístico andaluz.

“Estoy seguro de que descubrirán una Andalucía al día, tecnológica y hospitalaria, donde tradición y vanguardia se encuentran para generar valor”, ha afirmado Fernández-Palacios.

En el encuentro, también han participado Juan Zapata Barrera, presidente de la Federación Andaluza de Hoteles y Alojamientos Turísticos (FAHAT), quien ha ofrecido la visión del sector hotelero andaluz y su apuesta por la calidad y la sostenibilidad; Rafael Domínguez Fuentes, gerente de la Federación Andaluza de Empresas de Ocio y Actividades Turísticas, que ha explicado cómo las experiencias y el turismo activo se han convertido en motores de innovación y valor añadido en Andalucía; y Sebastián Bustamante, Co Fundador de Impact Hub y EEN Colombia, quien ha resaltado el valor de la creación de sinergias y alianzas entre distintos agentes empresariales para impulsar proyectos. En la mesa inaugural, se ha puesto de manifiesto el valor del modelo turístico andaluz en su combinación de tradición y modernidad, que apuesta por la sostenibilidad, y que defiende un turismo que genera riqueza y empleo.

La Confederación de Empresarios de Andalucía representa a más de 200.000 empresas y entre sus órganos de trabajo destaca el Consejo Empresarial de Turismo, que agrupa a las principales asociaciones y federaciones vinculadas a este sector y que es el espacio de interlocución y coordinación empresarial del sector turístico andaluz, donde se analizan políticas, se consensan posiciones y se canaliza la colaboración público-privada con la Administración. A través de él, CEA ejerce su función como voz de la empresa andaluza e interlocutora legítima con la administración, aportando propuestas en materias como la gestión de la estacionalidad, la digitalización, la calidad o la sostenibilidad, defendiendo una co-gobernanza real basada en el diálogo, participación y corresponsabilidad para construir un turismo competitivo y sostenible.

La Confederación de Empresarios de Andalucía impulsa una alianza con más de una veintena de representantes empresariales que miran a Andalucía como ejemplo de éxito turístico.

El tejido empresarial andaluz inspira como referencia de turismo sostenible que ofrece diversidad de escenarios y experiencias, y convierten a Andalucía en modelo internacional como destino de calidad.

La Confederación de Empresarios de Andalucía ha celebrado un encuentro con una delegación de líderes empresariales de Colombia interesados en conocer el modelo turístico andaluz.

La cita, organizada con el apoyo de la Enterprise Europe Network, ha reunido a un total de 25 representantes empresariales de Colombia que valoran positivamente las prácticas del tejido empresarial andaluz para lograr convertir a Andalucía en una de las grandes potencias turísticas de Europa, que representa el 12'6% del empleo regional.

Luis Fernández-Palacios, se-



CEA acompaña a las empresas en la adaptación de la nueva normativa europea de envases a través del Encuentro «Retos, obligaciones y oportunidades»



Se ha celebrado en la sede de CEA la jornada “Nueva normativa europea de envases: retos, obligaciones y oportunidades para el sector empresarial”, organizada en colaboración con Ecoembes y la Consejería de Medioambiente y Sostenibilidad de la Junta de Andalucía. El encuentro ha reunido a representantes institucionales y empresariales para analizar el impacto de la nueva directiva comunitaria en materia de residuos, sostenibilidad y economía circular.

Luis Fernández-Palacios, secretario general de CEA, ha inaugurado la jornada destacando la importancia de abordar estos cambios desde el conocimiento y la anticipación: “En la casa de los empresarios, celebramos esta sesión en un momento clave, con el objetivo de ayudar a las empresas a tomar decisiones y adaptar sus estrategias ante una normativa que va a generar cambios profundos en sectores clave como la industria agroalimentaria, la hostelería, el turismo o la distribución”.

Fernández-Palacios ha subrayado la sensibilización del tejido empresarial, así como la necesidad de apoyar especialmente a las

pymes en este proceso de adaptación: “Las grandes empresas tienen más capacidad para implementar estos cambios, pero es fundamental que desde la Administración se refuerce el acompañamiento a las pequeñas empresas”.

Durante la jornada, António López, Gerente de Ecoembes en Andalucía, ha señalado: “Necesitamos empresas que lideren este cambio. La capilaridad de Ecoembes en el terreno supone la capacidad de no dejar a nadie atrás. La sostenibilidad es una oportunidad para avanzar hacia un modelo más competitivo y tenemos todos los ingredientes para hacerlo”.

Por su parte, Carmen Jiménez Parrado, Directora General de Sostenibilidad Ambiental y Economía Circular de la Junta de Andalucía, ha destacado: “Hablamos de una normativa con impacto directo en la vida de los ciudadanos y en toda la cadena de valor. Es un reto compartido que requiere adaptabilidad, inversión y colaboración, y que lo haremos juntos”.

CEA ha reiterado su compromiso con la sostenibilidad y con la defensa de un marco normativo que permita a las empresas avanzar con seguridad jurídica, equilibrio y oportunidades de crecimiento.



ENTREVISTA

MANOLINDA CIFUENTES LUNA
YA SERVICIOS Y
MANTENIMIENTOS SL

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Dirige usted una empresa con más de 25 trabajadores y 500 clientes fijos dedicada al mantenimiento y limpieza de edificios. ¿Cómo surgió esta idea de negocio y cómo ha sido su evolución?

La Idea surgió siendo administradora de Fincasur Fábricas-Cifuentes, S.L., dedicada a la administración de fincas, comunidades de propietarios, arrendamientos de inmuebles y otros servicios inmobiliarios; y de aquí surge la segunda empresa, Ya Servicios y Mantenimientos, S.L., centrada en la limpieza y el mantenimiento de fincas, garajes y locales profesionales. Desde ambas empresas gestionamos todo lo relacionado con la conservación, el mantenimiento y la limpieza de edificios, velando porque cada propiedad mantenga su valor, funcionalidad y buena imagen.

Nuestro trabajo diario abarca desde la conservación de aparatos elevadores, grupos de presión y puertas automáticas, hasta la rehabilitación de fachadas y cubiertas. También llevamos la contabilidad de las comunidades, la elaboración de presupuestos ordinarios y extraordinarios, la gestión de cobros mensuales, el seguimiento de obras y reparaciones, y la supervisión de todos los elementos comunes. En definitiva, nos ocupamos de que cada edificio funcione como un organismo vivo en perfecto equilibrio.

Esta no es su primera empresa ya que con anterioridad fundó otra dedicada al sector de servicios de administración de fincas. ¿Es usted una emprendedora de vocación?

Podría decirse que soy una persona emprendedora, ya que toda esta trayectoria comenzó cuando me incorporé a la administración de fincas "Fincasur" como profesional autónoma. Con el tiempo, el crecimiento y la consolidación de la actividad me llevaron a transformarla en una sociedad de responsabilidad limitada, la forma jurídica que mantiene en la actualidad. Puede decirse que mi impulso emprendedor nació más de la observación y la necesidad que de una vocación inicial. Vi las carencias del sector y las necesidades de los propietarios, y sentí la responsabilidad de ofrecer un servicio más completo y humano.

Forma usted parte de varias asociaciones, tanto ligadas a su sector como de mujeres empresarias. ¿Qué importancia le da al asociacionismo?

Hoy en día, además de dirigir mis empresas, tengo el honor de presidir AFILA (Asociación de Administradores de Fincas Isla de León Asociados), compuesta por 21 miembros, y de ocupar el cargo de Tesorera de AMEP (Asociación de Mujeres Empresarias de la Provincia). Ambas responsabilidades me han permitido vivir de cerca el valor del asociacionismo, que considero una de las herramientas más poderosas para el crecimiento profesional y humano.

El asociacionismo no solo une a profesionales con objetivos comunes, sino que crea espacios donde compartir experiencias, recursos y conocimientos. Nos fortalece como colectivo y nos da voz ante las instituciones y las empresas del sector. Pero, sobre todo, nos recuerda que no estamos solas, que cada reto compartido es más llevadero

Manolinda Cifuentes Luna: "Una empresa puede ser rentable sin renunciar a su compromiso social"

y que las redes de apoyo son esenciales para el progreso personal y empresarial.

Cuando hablamos de emprendimiento femenino ¿se nota una evolución desde cuando usted fundó su primera empresa hasta ahora?

Efectivamente durante estos años, el trabajo ha evolucionado enormemente con la incorporación de las nuevas tecnologías. La digitalización ha transformado la forma de gestionar, comunicar y ofrecer servicios. Mantenerse al día exige una formación constante, una actitud de aprendizaje y una apertura mental hacia la innovación. He tenido que adaptarme a nuevos programas de gestión, plataformas digitales y herramientas de comunicación, lo cual, lejos de ser una carga, ha supuesto un reto estimulante que me ha permitido seguir creciendo y mantener la competitividad en un entorno cada vez más exigente.

A lo largo de mi carrera he sido testigo del crecimiento imparable del emprendimiento femenino. Cada vez son más las mujeres que deciden tomar las riendas de su futuro profesional y fundar sus propios negocios. Este cambio, que hace unas décadas parecía lejano, hoy representa un avance social de enorme importancia. No obstante, el camino sigue presentando desafíos, especialmente en lo relativo al acceso a la financiación, la conciliación familiar y la visibilidad. A pesar de los progresos, aún persisten obstáculos estructurales que

debemos seguir combatiendo con esfuerzo y colaboración.

Y ¿qué cree que queda por hacer? ¿Por qué todavía hay brecha entre hombres y mujeres empresarias?

Las mujeres empresarias seguimos enfrentando, en muchos casos, mayores dificultades que nuestros colegas masculinos para acceder a créditos o atraer inversión. Sin embargo, nuestra presencia en puestos de dirección y alta responsabilidad es cada vez más notable. Somos un motor de cambio, no solo por lo que hacemos, sino por lo que representamos: una nueva forma de liderar, más empática, colaborativa y centrada en las personas.

Mi deseo es que, en un futuro cercano, no hablemos de brecha de género, sino de talento, compromiso y capacidad, sin etiquetas ni diferencias. Que el éxito empresarial sea fruto del mérito y del esfuerzo, y que las nuevas generaciones encuentren un entorno más justo, equilibrado e inclusivo.

A nivel personal ¿cómo ha vivido este camino, a cuántas cosas ha tenido que renunciar?

El camino no ha sido fácil. Han sido años de trabajo intenso, de decisiones difíciles y de mucho sacrificio personal. La conciliación entre la vida profesional y la familiar es, sin duda, uno de los mayores retos. Hay momentos en los que el tiempo parece no alcanzar, en los que las reuniones, los viajes y la responsabilidad empresarial limitan el espacio para la familia. Sin embargo, nunca he sentido que renunciara a

ella, sino que he aprendido a equilibrar, con la ayuda y comprensión de los míos, dos facetas que forman parte esencial de mi identidad.

Soy una persona muy activa, inquieta y con un deseo constante de seguir aprendiendo. Participo habitualmente en jornadas de formación, congresos y encuentros organizados por el Colegio de Administradores de Fincas de Cádiz y Ceuta, del que formo parte desde hace más de treinta años, así como en eventos de carácter tecnológico e inmobiliario. Considero que el aprendizaje continuo no es una opción, sino una necesidad para mantenerse relevante en un mundo que cambia a gran velocidad.

Su trabajo ha sido muy reconocido con diversos premios empresariales. ¿Cree que esa visibilidad también es importante para animar a otras mujeres a emprender?

A lo largo de mi trayectoria, he tenido la suerte de recibir diversos premios y reconocimientos empresariales que han supuesto una gran satisfacción personal y profesional.

Mi historia no pretende ser un ejemplo, sino una muestra de que con esfuerzo, perseverancia y pasión es posible construir un camino propio. He comprobado que el éxito no depende solo del talento, sino de la capacidad de superar las dificultades, de rodearse de buenas personas y de mantener la ilusión intacta incluso en los momentos más difíciles.

Por eso, desde esta tribuna que se me ofrece, quiero lanzar un mensaje a todas las mujeres: que sean valientes, que crean en sí mismas y que no teman dar el paso de emprender. Existen muchas entidades públicas y privadas, asociaciones profesionales y redes de mujeres empresarias dispuestas a ofrecer apoyo, formación y asesoramiento. Solo hace falta una idea, determinación y la convicción de que todo sueño puede hacerse realidad.

Porque emprender no solo significa crear una empresa; significa crear oportunidades, generar empleo y aportar riqueza a la sociedad. Pero, sobre todo, significa crecer como persona, descubrir fortalezas que no sabías que tenías y aprender que cada obstáculo puede convertirse en una oportunidad para reinventarse.



Como si de una hucha de la que tirar se tratase, los autónomos protagonizan el nuevo hachazo fiscal de este otoño. Por suerte, un golpe que parece no tendrá mucho recorrido, puesto que ha sido una ocurrencia del Partido Socialista Obrero Español (quién lo diría) que nadie, ni siquiera sus socios de Gobierno, piensa apoyar.

La propuesta, que salía a relucir hace unos días, levantó en pie de guerra a un colectivo ya de por sí maltratado y ahogado, un colectivo al que se recurre cada vez que el sistema, obviamente deficitario, da señales de emergencia. Un sistema cuya sostenibilidad parece requerir de más presión fiscal, especialmente sobre determinados sectores, como los trabajadores por cuenta propia. Es decir, un sistema financiado por los autónomos —una realidad casi de ciencia ficción— en el que quienes crean empleo y aportan numerosos impuestos acaban pagando las consecuencias.

Este castigo, ajeno a todo diálogo social, se sitúa radicalmente lejos de las recomendaciones del 5º Pacto de Toledo, pues no solo se trataba de incrementar las aportaciones, sino de equiparar, o al menos intentar acercar, la protección social

El hachazo

de los autónomos a la de los asalariados. Y es precisamente en este aspecto donde la Administración no ha cumplido con su compromiso.

Mientras tanto, el discurso oficial sigue girando en torno a la palabra “solidaridad”. Una solidaridad que, curiosamente, siempre se ejerce en una sola dirección: la del autónomo hacia el Estado, nunca al revés. Cuando la economía tiembla, se les exige “aportar más por el bien común”; pero cuando el negocio se hunde, el sistema apenas devuelve algo más que una maraña burocrática y una prestación que, en muchos casos, ni siquiera llega, pues en torno al 60% de las solicitudes del llamado “paro de los autónomos” son denegadas.

El Gobierno parece olvidar que detrás de cada autónomo hay un proyecto vital, no un número en una estadística. Hay

quien abre la persiana cada mañana sin saber si cubrirá los gastos del mes, quien trabaja fines de semana y festivos, quien no conoce lo que es una baja ni un horario. Y, aun así, siguen siendo señalados como los que “deben contribuir más”. ¿Más de qué, exactamente? ¿De su esfuerzo? ¿De su escaso margen?

Quizá haya llegado el momento de invertir el relato. De reconocer que sin autónomos no hay tejido productivo, que sin pequeños negocios no hay empleo local, que sin esa red invisible de profesionales que sostienen el día a día —del fontanero al diseñador, del comerciante al abogado— este país simplemente no funciona.

España debería dejar de mirar al autónomo como una fuente inagotable de ingresos y empezar a verlo como lo que es: un motor que necesita combustible, no más cargas. Porque, si seguimos apretando siempre al mismo, llegará un día en que no quede nadie dispuesto a seguir intentándolo. Y ese día, el verdadero déficit no será fiscal, sino de futuro.

Montserrat Hernández
Directora de Tribuna de Andalucía

Diplomacia para la paz: Sevilla, capital consular en el siglo XXI

OPINIÓN

GUSTAVO DE MEDINA Y ÁLVAREZ
CEO DE IBERSPONSOR,
CONSULTORES DE COMUNICACIÓN



El siglo XXI ha hecho evidente que la diplomacia es mucho más que un recurso de los gobiernos para resolver conflictos. En un mundo interconectado y frágil, atravesado por guerras, crisis energéticas, movimientos migratorios y desafíos medioambientales, la diplomacia es hoy el lenguaje imprescindible para gestionar la convivencia global. Y en este nuevo escenario, los consulados ocupan un lugar estratégico: son oficinas de proximidad que protegen a ciudadanos, acompañan a comunidades extranjeras, facilitan los intercambios culturales y comerciales y refuerzan los lazos entre territorios.

Sevilla, ciudad con vocación universal, ha estado vinculada históricamente a esa misión. Desde el Consulado de Indias del siglo XVI, que regulaba el comercio con América, hasta los pabellones de la Exposición Iberoamericana de 1929, hoy con-

vertidos en sedes consulares, la capital andaluza ha sido cruce de caminos y punto de encuentro diplomático. Actualmente alberga una de las redes consulares más activas de España, con representaciones de países como Francia, Marruecos, Portugal, Colombia, Cuba, Suecia o Serbia, entre otros. No es casualidad: en Andalucía residen más de 850.000 extranjeros, con comunidades numerosas de marroquíes, británicos, rumanos, italianos y ucranianos, que encuentran en los cónsules un referente para su vida cotidiana.

Con ese trasfondo, los días 23, 24 y 25 de octubre Sevilla será sede del I Encuentro de Cónsules en Andalucía, bajo el lema “Diplomacia para la Paz”. La cita reunirá a embajadores, cónsules, instituciones y medios de comunicación en un foro de reflexión y debate que pondrá de relieve la importancia de la diplomacia de cercanía. El programa incluirá sesiones de altura con ponentes como Antón Costas, presidente del Consejo Económico y Social, que abordará los retos de la sociedad actual; el embajador Rafael Fernández-Pita, que reflexionará sobre el arte de la diplomacia en un mundo convulso; y Alfonso Dastis, exministro de Exteriores, que analizará los desafíos de la Unión Europea en la escena internacional.

Habrán también mesas redondas sobre el turismo como motor de proyección interna-



cional, la diplomacia económica y comercial, y el papel de las grandes exposiciones en la proyección cultural, con especial atención al centenario de la Expo de 1929. Todo ello se completará con espacios de networking, una cena de gala en la Fundación Tres Culturas del Mediterráneo, con acento flamenco gracias a la Fundación Cristina Heeren, y visitas a lugares emblemáticos.

El mensaje es claro: Sevilla no solo recuerda su pasado diplomático, sino que lo proyecta al presente. En un tiempo de incertidumbre, la ciudad se reafirma como capi-

tal consular y como escenario de un debate necesario. Porque si algo enseña la historia es que la paz no se impone; se construye con diálogo. Y esa es, precisamente, la tarea esencial de la diplomacia.

Tribuna de Andalucía

Periódico regional de información Económica y Empresarial de Andalucía

Edición: Grupo de Comunicación TDC S.L.
Directora: Montserrat Hernández
Delegada: Celia Díaz
Secretaría de gerencias: Ana Pérez
Marketing y Tecnología: José Luis Martínez
Maquetación: Amidi Agencia

Contacto: direccion@tribunadeandalucia.es
redaccion@tribunadeandalucia.es
publicidad@tribunadeandalucia.es

nº45 | Depósito Legal: SE 321-2022
Imprime: BERMONT

Queda prohibido copiar o reproducir los textos o imágenes, sin permiso de la editora, por cualquier medio sea impreso, digital o fotográfico y redes sociales.



La soledad del CEO

Son las tres de la madrugada. El silencio pesa más que el cansancio. Todos se fueron a casa, apagaron las luces y posiblemente la mente, pero en tu cabeza siguen encendidas todas las alarmas. Acabas de tomar una decisión, una de tantas que no te dejan dormir; los números revisados una y otra vez. Y, sin embargo, algo retumba dentro: ¿harás lo correcto?

Esa es la soledad del CEO.

Un territorio que no se enseña en los MBA ni se menciona en los manuales de

estrategia. Un desierto íntimo y baldío que solo conoce quien ha tenido que estampar su firma sabiendo que, a partir de ahí, todo cambiará: empleos, proveedores, inversores, familias, confianza. Esa frontera, un límite donde la opinión se convierte en hecho, un consejo en una sentencia, y tú el único juez.

Y sigues despierto, esa es la soledad del CEO.

Dirigir una empresa no consiste en dar discursos motivadores ni en repartir tarjetas de visita con un título rimbombante. Con-

siste en decidir. Y decidir, casi siempre, significa elegir entre dos males, sabiendo que cualquiera de ellos dejará cicatrices.

Los equipos opinan, los asesores recomiendan, los consejeros votan. Pero al final, el que carga con la responsabilidad eres tú. Nadie más, el que va al notario, en mi caso, cada semana a firmar algo de las 21 empresas que manejo actualmente (nuevos préstamos, refinanciaciones, nuevas empresas, cambios societarios, poderes, etc.). Esa responsabilidad se instala en la mente, en el estómago y, ...en la almohada.

Y sigues despierto, esa es la soledad del CEO.

El consejo de administración solo mira el EBITDA y la curva de ventas, el equipo busca seguridad y objetivos, y que la nave no zozobre. Y mientras tanto la sociedad civil y lamentablemente la política observa desde la barrera al empresario como si fuese un privilegiado, olvidando que cada puesto de trabajo, y de que esa grandísima tubería por donde fluye el dinero público viene de la empresa y los trabajadores privados, y que... depende de tu insomnio. Todos juzgan la decisión, pero pocos entienden el precio personal de tomarla.

Esa incompreensión es la materia prima de la soledad del CEO.

Ser CEO significa ser el fusible que salta primero, el escudo que absorbe los golpes antes de que lleguen al resto. Ser CEO es tragarse traiciones disfrazadas de consejos, asumir silencios de quienes deberían dar la cara, soportar críticas de quienes jamás han arriesgado nada más que un comentario, y tragarse reprimendas por parecer, equivocadamente, mejor líder. Menudo peaje tiene el liderazgo; un peaje que no se paga con dinero, sino con noches en vela, con la certeza de que las decisiones correctas rara vez son populares, sobre todo cuando te toca cortar cabezas. Porque

esa es otra cara de esta historia: echar a personas que son buena gente en lo personal, pero incompetentes y/o nocivas para la empresa. Y cuanto antes se quite a un mediocre, mejor: un mediocre contamina, intoxica y se carga una compañía, sobre todo si es pequeña. Ese tipo de decisiones te dejan solo, porque nadie quiere ser "el malo", pero alguien tiene que hacerlo. Y a veces, para colmo, esas personas son hermanos, amigos, compañeros de toda la vida. Buena gente, sí. Pero letales para la compañía. Esa es la soledad más dura: mirar a los ojos a

OPINIÓN

CURRO RODRÍGUEZ
GLOBAL CEO LY COMPANY
GROUP. CEO LY HOLDING
CAPITAL. AUTOR DEL
LIBRO "EL APRENDEDOR"

alguien que aprecias y decirle que aquí ya no cabe. Que, por el bien de todos, se tiene que ir. Eso no lo entiende nadie salvo el que está en tu lugar.

Esa es la soledad del CEO.

Un CEO auténtico no es el que más factura ni el que más conferencias imparte. Es el que resiste la soledad sin perder el propósito. El que entiende que liderar no es ser aplaudido en este EGOSISTEMA, sino garantizar que la compañía siga adelante incluso cuando todos dudan.

El EGOSISTEMA no es otra cosa que la gran plaga silenciosa del mundo empresarial moderno, donde la llenan, o ejecutivos poco valiosos, que no son empresarios, o empresarios insulsos, que también los hay, y muchos. Un ecosistema artificial, donde pululan personajes que se autoproclaman CEOs tras alcanzar una posición mínima dentro del engranaje empresarial. Se confunden los logros reales con el posturo constante. Estos individuos se obsesionan con estar en todos los eventos, congresos, entregas de premios y alfombras pseudo-rojas, rodeándose de personajes públicos, influencers de ocasión y políticos, creyendo que eso valida su "éxito". Y lo trágico no es solo que crean que han llegado a algún sitio, sino que, en el proceso, pierden el norte. Se olvidan de su empresa, de su equipo, de su producto y, sobre todo, de sus clientes. Un 80% de esos eventos, y charlas para aplaudirse unos a otros no te reportan absolutamente nada, salvo alimentar un ego que, en muchos casos, es inversamente proporcional a su cuenta de resultados. Lo más irónico es que, en ese círculo, siempre hay alguien con más ego... y más capital que tú. Y ahí empieza la carrera absurda de comparaciones, de aparentar más, de hablar de rondas de inversión, de éxitos, de métricas vacías y de empresas que solo existen en PowerPoint.

Esa también es la soledad de CEO.

Y lo peor de todo: este teatro hedonista, daña el valor real del emprendimiento. Desacredita al empresario de verdad, al que arriesga, al que madruga, al que factura, al que crea empleo y paga nóminas, ya que no impulsa la economía, sino que es una burda distracción.

Pero finalmente, con sus luces y sus sombras, la soledad del CEO no es debilidad. Es la marca de los que cargan sobre sí el destino de muchos. Es la certeza de que, aunque nadie te aplauda y aunque muchos te critiquen, has hecho lo que debías hacer.

Al final, cuando vuelves a casa de madrugada y el silencio te acompaña, solo queda una pregunta: ¿hiciste lo que creías correcto? Si la respuesta es sí, la soledad no es enemiga, es tu única compañera leal.

Porque en el fondo, esa es la grandeza y la condena de ser CEO: estar solo, para que los demás no lo estén.

Hacia una Estrategia Española de Economía Azul: la mar como vector de competitividad y sostenibilidad

OPINIÓN

JAVIER GARAT
PÉREZ

PRESIDENTE DEL CLÚSTER
MARÍTIMO ESPAÑOL

El transporte marítimo ha sido, desde siempre, la arteria invisible del desarrollo económico mundial. En España, constituye la columna vertebral de nuestro comercio exterior, canalizando cerca del 77% de las importaciones y más del 55% de las exportaciones. Por nuestros puertos transita más del 53 % del comercio con la Unión Europea y el 96 % con terceros países. Detrás de estas cifras se encuentra una red logística y portuaria que no solo sostiene el flujo de mercancías, sino que garantiza la competitividad de toda la economía nacional. En ella, cada puerto es un nodo estratégico donde convergen la eficiencia operativa, la innovación tecnológica y la sostenibilidad ambiental, tres ejes que hoy definen la transformación del sector marítimo.

El transporte marítimo español, que supera los 557,8 millones de toneladas anuales, sitúa a nuestro país como el segundo de la Unión Europea en tráfico portuario. Este liderazgo no es casual; responde a décadas de inversión en infraestructuras, profesionalización del sector y apertura al comercio internacional. Sin embargo, la realidad global exige dar un paso más: convertir ese músculo logístico en el motor de una verdadera economía azul, capaz de integrar todos los sectores vinculados al mar en una estrategia nacional coordinada, sostenible y orientada al futuro.

El mar como ecosistema económico integral

El ámbito marino-marítimo español es mucho más que transporte. Es pesca y acuicultura, construcción y reparación naval, turismo costero y náutico, biotecnología, energías renovables marinas, desalinización y defensa, en otros. En conjunto, según los últimos datos publicados por la Comisión Europea, la economía azul conforma un sistema productivo que aporta más del 7 % del valor añadido bruto nacional, generando un volumen total de 36.472 millones de euros anuales y de 937.467 empleos directos.

Desde el Clúster Marítimo Español defendemos que la mar es un activo económico, social y cultural que debe gestionarse con la misma ambición con la que se planifican las grandes políticas industriales y energéticas

del país. Y es que la economía azul no solo impulsa la competitividad, sino que contribuye a la transición ecológica, a la soberanía tecnológica y alimentaria y a la cohesión territorial.

En este sentido, España dispone de capacidades singulares que pueden situarla entre los líderes europeos del crecimiento azul: un tejido naval innovador, puertos digitalizados, un sector pesquero de referencia mundial, regiones costeras diversificadas y una industria auxiliar capaz de responder a las nuevas demandas tecnológicas y ambientales.

De la competitividad logística al crecimiento azul sostenible

El transporte marítimo y las actividades portuarias constituyen el punto de partida de una cadena de valor que irradia innovación, empleo y conocimiento hacia todos los sectores marinos. En los últimos años, la digitalización portuaria, la eficiencia energética y la introducción de tecnologías limpias han generado una dinámica de modernización que debe ser aprovechada como palanca de transformación. Una Estrategia Española de Economía Azul permitiría coordinar estos avances, armonizando políticas, evitando solapamientos y orientando inversiones hacia proyectos de alto impacto.

Estrategia que debe reconocer el carácter estratégico del conjunto del sector marítimo. Su contribución a la seguridad nacional, a la independencia energética y al desarrollo sostenible lo sitúan al nivel de otros pilares industriales del país. España necesita un plan estatal de inversiones en economía azul que movilice fondos públicos y privados, fortalezca la innovación y facilite la adopción de energías marinas renovables.

Gobernanza territorial y cooperación público-privada

La experiencia de las comunidades autónomas costeras muestra que el impulso a la economía azul requiere coordinación, planificación y una estructura de gobernanza clara. Andalucía, Galicia, Canarias o Cataluña, entre otras, ya han desarrollado estrategias propias con inversiones millonarias, fomentando la investigación, la biotecnología marina, la energía renovable y el turismo sostenible. Sin embargo, la ausencia de un marco estatal limita la capacidad de generar sinergias entre territorios y dificulta la proyección internacional del conjunto del país.

En el mismo sentido, el desarrollo sostenible del mar también depende del capital humano y del conocimiento científico. Una estrategia de economía azul debe incluir un compromiso firme con la formación especializada, la investigación oceánica y la cultura marítima. Promover el conocimiento del medio marino desde la educación básica hasta la universidad es esencial para crear una sociedad consciente del valor económico y ambiental del océano. Todo



ello sin dejar de lado la creación de una planificación del relevo generacional en los oficios del mar que fortalezca la formación profesional y conectando a los jóvenes con las oportunidades de empleo que ofrece el sector.

La digitalización azul y la innovación tecnológica son elementos clave para esa transición. Un programa nacional que integre inteligencia artificial, monitorización ambiental, eficiencia energética y tecnologías limpias permitiría mejorar la competitividad y reducir la huella ambiental de las operaciones marítimas. La economía azul debe ser, ante todo, una economía inteligente y sostenible.

Una visión de país

España cuenta con más de 8 000 km de costa y una posición geoestratégica privilegiada que la convierte en puente natural entre Europa, África y América. Aprovechar plenamente ese potencial exige una visión

unificada. El Clúster Marítimo Español propone avanzar hacia una Estrategia Española de Economía Azul que integre la sostenibilidad ambiental, la prosperidad económica y la equidad social. Un marco que promueva la investigación aplicada, la inversión sostenible, la regulación coherente y la internacionalización de nuestras empresas.

El objetivo es construir una política marítima de Estado, con capacidad de planificación a largo plazo, que refuerce la soberanía industrial y alimentaria y proyecte la imagen de España como potencia azul europea. Desde el Clúster Marítimo Español hacemos un llamamiento a las instituciones y a la sociedad para impulsar juntos una visión compartida del mar como motor de competitividad, cohesión y resiliencia. La economía azul es la economía del futuro, y España tiene en sus manos la oportunidad de liderarla.

OPINIÓN

**JOSÉ MANUEL
GÓMEZ MUÑOZ**
PRESIDENTE DEL CONSEJO
ANDALUZ DE RELACIONES
LABORALES (CARL)

Bloqueo de la negociación colectiva sectorial por falta de representatividad empresarial

La negociación colectiva sectorial es un instrumento central del sistema laboral español, destinado a garantizar condiciones mínimas homogéneas en diferentes ámbitos productivos y territoriales. No obstante, en la práctica existen sectores en los cuales no se alcanzan convenios colectivos sectoriales, o estos quedan paralizados, debido a que no existen asociaciones empresariales que cumplan los umbrales de representatividad exigidos legalmente. Este bloqueo tiene efectos adversos en derechos de los trabajadores y en la competitividad entre empresas.

El Estatuto de los Trabajadores regula la legitimación para negociar convenios colectivos en sus artículos 87 y 88. En los convenios sectoriales, los sindicatos legitimados para representar a los trabajadores son aquellos considerados “más representativos” a nivel estatal o autonómico, así como sindicatos afiliados o federados a estos, y también aquellos que alcancen un mínimo del 10 % de los miembros de los comités de empresa o delegados de personal en el ámbito geográfico y funcional del convenio. En cuanto a las asociaciones empresariales, se exige que cuenten con un mínimo del 10 % de las empresas del ámbito, y que den empleo al mismo porcentaje de trabajadores afectados; o bien, si ese umbral no existe, que se trate de asociaciones estatales o autonómicas con ese porcentaje mínimo.

Para la legitimación plena, se establece que la comisión negociadora de los convenios colectivos superiores a empresa debe estar formada por representantes sindicales y empresariales que representen al menos la mayoría absoluta de los miembros de los comités de empresa y delegados, y empresarios que ocupen a la mayoría de los trabajadores afectados por el convenio. En sectores en los que no existan órganos de representación de los trabajadores, o asociaciones empresariales que alcancen la representatividad legal, se prevén mecanismos excepcionales: la comisión puede integrarse por organizaciones sindicales y empresariales de ámbito estatal o autonómico que sean “más representativas”.

Estas disposiciones buscan asegurar que actores con fuerza real participen en la negociación, pero al mismo tiempo, su exigencia puede generar bloqueos cuando no existen organizaciones que alcancen esos grados de representatividad. Las cuestión plantea especiales problemas a las confederaciones empresariales, compuestas por asociaciones empresariales que son las que operan sobre el terreno sectorial, en la medida en que estas

confederaciones no están estructuradas jerárquicamente y, por tanto, no hay un reparto funcional de competencias entre ellas a la hora de abordar la negociación colectiva.

La insuficiencia del marco normativo es notoria en este sentido. Existen muchos sectores sin asociaciones empresariales suficientemente fuertes —por ejemplo, ciertos subsectores de servicios, economía doméstica, actividades informales o microempresas aisladas— que no cumplen los criterios cuantitativos de representatividad del ET. Esto impide que puedan ser legitimadas para negociar convenios sectoriales, lo que deja al sector sin regulación colectiva específica. Un ejemplo reciente es el caso del personal al servicio del hogar familiar. Como destaca la reciente sentencia del Tribunal Supremo 386/2025, de 7 de mayo, que confirmó a su vez la del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco 2190/2022, de 27 de octubre, no existe vulneración del derecho fundamental a la negociación colectiva porque la patronal vasca CONFEBASK se niegue a constituir la mesa de negociación del convenio colectivo del sector de las personas trabajadoras del hogar familiar para el ámbito del País Vasco.

En sectores con muchos pequeños empresarios o autónomos, la afiliación empresarial a asociaciones suele ser baja, dispersa o incluso inexistente, lo que dificulta que una asociación obtenga un 10-15 % (según ámbito estatal o autonómico) de empresas, o que agrupe a un porcentaje suficiente de los trabajadores afectados. En paralelo, los sindicatos más representativos pueden no tener presencia real en todos los subsectores o todas las provincias del ámbito sectorial. Esta dispersión genera problemas para acreditar el porcentaje mínimo tanto para la representación sindical como para la empresarial. Dado que el artículo 88 exige mayorías cualificadas, si las asociaciones empresariales disponibles no representan los umbrales legales, los interlocutores sindicales pueden negarse a constituir la comisión negociadora, o la patronal puede alegar falta de legitimación, produciéndose estancamientos largos. En algunos casos, la vía excepcional (recorrir a asociaciones de mayor ámbito o incluso la extensión de convenios) no es viable porque no existen o porque su representatividad tampoco está acreditada o reconocida en ese ámbito concreto.

La falta de convenio sectorial supone que los trabajadores de esos sectores queden bajo convenios empresariales más frágiles o bajo el Estatuto sin regulación sectorial específica, lo que puede implicar condiciones de trabajo peores, menor protección frente a abusos, desigualdad entre empresas del mismo sector, etc. Por otro lado, la acreditación de la representatividad puede implicar exigencias administrativas, pruebas de afiliación, informes, datos estadísticos, etc., muchas veces costosas o complejas para asociaciones pequeñas. Además, no todos

los umbrales, para evitar el vacío normativo. Es evidente, en todo caso, la necesidad de clarificación jurídica de las reglas excepcionales previstas en el ET para los sectores sin representatividad empresarial (y sin representación sindical), para evitar que se usen como excusa para negar la negociación. Por ejemplo, precisar qué criterios deben seguirse para acreditar inexistencia y cómo se reconoce a las organizaciones estatales o autonómicas que puedan intervenir.

También puede apoyarse la constitución y reforzamiento de asociaciones empresariales a través de subvenciones, asistencia técnica, capacitaciones para agrupamientos, fomento de asociaciones interprovinciales, federaciones sectoriales, etc. Esto no dejaría de ser fomento de la negociación colectiva como función de impulso hoy asignada a órganos como el propio CARL. Establecer redes de coordinación jurídica/administrativa que ayuden a las asociaciones empresariales a acreditarse en materia de representatividad y facilitar la recopilación de datos de empresas, afiliaciones, trabajadoras/trabajadores, certificaciones, etc. sería otra de las posibles acciones a tener en cuenta. Junto a ello, incentivos fiscales o de otro tipo para empresas que



los empresarios tienen conocimiento de los requisitos legales o de las implicaciones de no estar asociados.

Para superar estos problemas y lograr que todos los sectores dispongan de un convenio colectivo sectorial cuando sea necesario, se pueden contemplar varias vías. Desde el Consejo Andaluz de Relaciones Laborales entendemos que la vía prioritaria es el diálogo social, es decir, la propia negociación colectiva a nivel andaluz, bien a través de un acuerdo interprofesional que aborde las soluciones necesarias para la resolución de este recurrente problema, bien a través de Recomendaciones o Cláusulas Tipo aprobadas en su Pleno. Pero pueden contemplarse otras vías, que aquí se sugieren solo a título expositivo. Algunas podrían requerir cambios normativos; otras son de política administrativa, o de apoyo institucional, de incentivos, etc.

La reforma laboral de los artículos 87 y 88 ET sería, lógicamente, la primera de las medidas. Adaptar los umbrales de representatividad en función del tamaño del sector, reconociendo que sectores compuestos mayoritariamente por microempresas o trabajos informales necesitan criterios ajustados. Por ejemplo, bajar los porcentajes exigidos para ciertos subsectores donde el disponer de una asociación fuerte es particularmente difícil, o permitir criterios proporcionales. Igualmente, podría reforzarse legalmente el carácter obligatorio de la negociación colectiva sectorial en ciertos sectores estratégicos o de gran vulnerabilidad, estableciendo que si tras un plazo determinado no hay convenio sectorial, la autoridad laboral autonómica o estatal pueda convocar de oficio a una comisión negociadora formada por las organizaciones sindicales más representativas y asociaciones empresariales reconocidas, incluso si no se cumplen todos

formen parte de asociaciones empresariales que sean legitimadas, para estimular la afiliación. Por ejemplo, deducciones fiscales, ayudas institucionales para formación, participación institucional, etc. Podría contarse igualmente con un servicio público de apoyo a la representación empresarial con oficinas especializadas en las comunidades autónomas que asesoren gratuitamente a asociaciones empresariales para cumplir los requisitos legales de legitimación para constituir comisiones negociadoras, función que deberían cumplimentar también las confederaciones empresariales.

Los Consejos de Relaciones Laborales autonómicos pueden jugar un papel clave como mediadores, promotores y garantes del cumplimiento del marco normativo. Algunas de sus funciones ya se aplican en este sentido: Diagnóstico sectorial participativo, mediación institucional, registros oficiales de representatividad, o capacidad de propuestas normativas con informes consultivos propios. El Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, mediante la medida 5.2 del II Plan de Apoyo a la Negociación Colectiva, está en una posición estratégica para intervenir, consensuando un protocolo de actuación de conformidad con la legislación vigente, o apoyando la creación, acreditación y fortalecimiento de asociaciones empresariales, o promoviendo criterios flexibles cuando la estructura sectorial lo exige, y asegurando que no haya sectores desregulados como consecuencia de ausencias estructurales de actor empresarial legitimado. Una política bien diseñada que combine diagnósticos precisos, incentivos, registro y respaldo normativo puede reducir de forma significativa ese bloqueo, e incluso lograr que todos los sectores cuenten con convenios colectivos sectoriales, favoreciendo una negociación colectiva más inclusiva, equitativa y funcional.

De “dar el salto” a sembrar el gen emprendedor: una agenda para Andalucía

OPINIÓN

ALBERTO FUENTES FERNÁNDEZ

ECONOMISTA Y FINANCIERO

 Alberto Fuentes-Fernández

 @AlbertoFFdez

No, no voy a hablar, todavía, de que si la crisis viene, que si el sector inmobiliario va tocando techo, que si la Bolsa está casi llena, etc., todos esos mensajes de profecías autocumplidas, sino más bien hablaré de aquello que ayuda y nos ayudará a que no se cumplan.

Vengo observando cada vez con más claridad un fenómeno que se ha vuelto casi cultural: profesionales cualificados, incluso altos directivos, que deciden abandonar la seguridad del salario para crear su propio proyecto. No es una moda ni un impulso romántico, sino una respuesta racional a un mercado laboral que ya no garantiza progreso lineal. El problema no es que muchos decidan “dar el salto”, sino que como sociedad aún no hemos aprendido a sembrar el gen emprendedor desde edades tempranas. Andalucía tiene una oportunidad histórica para liderar ese cambio.

Los datos lo confirman. En 2024, la tasa de actividad emprendedora (TEA) en España alcanzó el 7,2 %, el mejor dato en años, mientras que la intención de emprender se estancó en el 11,2 %. Es decir, crece la práctica, pero no el deseo. En paralelo, se constituyeron 117.990 sociedades mercantiles, un 9,1 % más que en 2023, aunque el capital medio suscrito cayó un 17,3 %. Hay más movimiento, pero también proyectos más ligeros, con menos músculo financiero.

Andalucía destaca: en agosto de 2025 se registraron 1.188 nuevas sociedades, un 17,6 % más que el año anterior. Además, el número total de empresas dadas de alta en la Seguridad Social alcanzó las 247.094, un 1,1 % más. Es un tejido que se mueve, aunque aún con fragilidad y gran dependencia del sector servicios. El reto no es solo crear más empresas, sino que nazcan más sólidas y sobrevivan más tiempo.

El relato mediático suele centrarse en los altos ejecutivos que abandonan sus posiciones (por cuenta ajena) para fundar startups. Es inspirador, pero parcial. El 70 % de quienes emprenden hoy tiene más de 35 años y el 40 % supera los 45. Es decir, el emprendimiento español está envejeciendo. No es un problema —la experiencia suma—, pero sí una alerta: necesitamos ampliar el espectro. Si el emprendimiento se convierte en un lujo reservado a profesionales consolidados, habremos perdido su potencial transformador.

El verdadero salto no debe venir solo desde arriba, sino desde abajo. Desde los colegios, institutos y universidades, donde aún enseñamos a memorizar más que a resolver problemas. Emprender no es una asignatura,



es una forma de pensar. Significa asumir responsabilidad, gestionar la incertidumbre y aprender de la ejecución. En Primaria y Secundaria deberíamos enseñar finanzas personales, planificación de proyectos y trabajo cooperativo, emprendimiento en sí. En la FP y la universidad, proyectos con clientes reales, facturación simbólica y métricas sencillas de rentabilidad. En los con experiencia, formación en modelos de negocio, marketing y tecnología aplicada a oficios tradicionales.

De nada sirve fomentar la cultura emprendedora si el sistema financiero y la administración no acompañan. El capital inicial sigue siendo la gran barrera: los bancos exigen garantías personales y los fondos invierten cuando el negocio ya está probado. Andalucía necesita un capital paciente y escalonado, con micro fondos regionales que aporten financiación vinculada a hitos de ventas y no solo a planes teóricos. También sería clave impulsar una red de mentores empresariales y compradores pú-

blicos que den la primera oportunidad a las empresas emergentes. La compra pública innovadora puede ser un cliente estratégico para muchas pymes tecnológicas o sostenibles andaluzas.

Otro frente urgente es la supervivencia empresarial. Entre 2007 y 2024, solo el 72 % de las nuevas empresas superó el tercer año de vida. El valle de la muerte, como se conoce al periodo entre el segundo y el tercero, sigue cobrándose demasiadas víctimas. En ese momento, el acceso a liquidez, la gestión de márgenes y la orientación comercial marcan la diferencia. Por eso Andalucía debería promover programas de asesoramiento financiero y comercial que ayuden a las pymes a pivotar, refinanciarse y profesionalizar la gestión antes de cerrar. Fracasar no debería ser un estigma, sino parte del proceso de aprendizaje.

También debemos revalorizar algo que siempre ha sido una fortaleza andaluza: el oficio comercial. Saber vender, negociar y fidelizar al cliente será la ventaja competitiva frente a la automatización. En un mundo donde la inteligencia artificial produce y compara, la empatía, el servicio y la relación humana son el nuevo oro. Formar a jóvenes y adultos en ventas, marketing relacional y uso de CRM es tan importante como enseñarles a programar.

En el plano regulatorio, la reforma de cotización de autónomos por ingresos reales es un paso en la dirección correcta, pero debe venir acompañada de simplificación administrativa. Una ventanilla única autonómica, digital y con plazos garantizados podría marcar la diferencia entre el “quizá algún día” y el “empiezo mañana”. Menos burocracia, más claridad, más acompañamiento.

Todo esto no significa restar valor a los directivos que deciden emprender. Al contrario: su experiencia y sus redes son esenciales. Pero deben actuar como mentores y dinamizadores del ecosistema, no como protagonistas únicos.

La clave no está en celebrar a los héroes individuales, sino en construir densidad empresarial: cientos de proyectos pequeños y medianos, con formación financiera básica, cultura de ventas y acompañamiento real. Un tejido donde aprender, pivotar y colaborar sea lo normal, no lo excepcional.

La Andalucía emprendedora que necesitamos no es la del “yo me lo guiso, yo me lo como”, sino la del “lo hacemos entre todos”. Una comunidad donde los colegios enseñen a pensar, las instituciones confíen, los bancos acompañen y los empresarios compartan experiencia.

Cuando logremos eso, el acto de emprender dejará de ser un salto al vacío para convertirse en un camino natural. Ese será el verdadero cambio cultural: pasar de admirar a los que se lanzan, a formar generaciones enteras que nunca dejaron de hacerlo.



OPINIÓN

ROCÍO TORNAY
CEO DE INTELQUALIA,
INVESTIGACIÓN DE
MERCADOS & ESTUDIOS
DE PRESTIGIO

 Rocío Tornay Márquez

La logística en España: entre innovación, crisis laboral y expansión territorial

El sector logístico en España atraviesa un momento de tensión creativa. Mientras emerge con fuerza como un pilar estratégico de la economía, también enfrenta contradicciones profundas: escasez de talento, presión social por la sostenibilidad, y la urgente necesidad de revalorizar una actividad esencial pero históricamente invisibilizada.

Un motor al rojo vivo

En 2025, la logística en España registra un crecimiento que dobla o triplica la media de muchos sectores. La industria crece a un ritmo anual del 18 %, consolidándose como “uno de los motores del comercio y del empleo” nacional.

Esa fuerza se refleja también en los movimientos del mercado inmobiliario-logístico. Grandes fondos como Blackstone, P3 o Azora han puesto en venta carteras logísticas por más de 500 millones de euros, señal inequívoca de que los activos ligados a almacenes y naves se han convertido en refugios atractivos para capitales institucionales.

La paradoja del talento: dignidad invisible en la cadena visible

Este contraste —entre un sector que exige cada vez más talento y, al mismo tiempo, ha desvalorizado simbólicamente el trabajo logístico— constituye el núcleo del diagnóstico que llevamos a cabo en Intelqualia sobre este sector allá por 2023, donde ya se

detectó esta problemática que sigue vigente en la actualidad, puesto que las empresas reconocen la logística como una función estratégica, esencial para la competitividad y la satisfacción del cliente, pero las condiciones sociales del trabajo en el sector no acompañan ese nuevo estatus.

A medida que la logística se tecnifica —incorporando automatización, digitalización, trazabilidad y análisis predictivo— aumenta la demanda de perfiles cualificados: ingenieros de procesos, planificadores, técnicos en sistemas ERP o gestores de tráfico inteligente. Sin embargo, la base del sistema sigue apoyándose en empleos de baja cualificación percibida, como transportistas, mozos de almacén o repartidores, figuras que sostienen físicamente la red global, pero permanecen en el anonimato.

Sociológicamente, esta tensión revela una fractura entre el valor económico y el valor social del trabajo. Mientras la logística se convierte en el nuevo nervio del capitalismo digital —responsable de que cada compra online llegue en horas—, su fuerza laboral experimenta desprestigio, fatiga y desafección. Se rompe así el vínculo simbólico entre utilidad y reconocimiento: la logística produce bienestar, pero no prestigio.

En dicho informe se subraya además un fenómeno cultural de fondo: la desaparición del “entrenamiento intergeneracional”, donde los oficios logísticos se heredaban de padres

a hijos. Hoy, los jóvenes asocian el sector con jornadas extensas, escasa conciliación y un horizonte incierto ante la automatización y el vehículo autónomo. La falta de relevo no es solo una cuestión formativa: es una crisis de identidad colectiva. No se trata solo de subir salarios, sino de reconstruir el relato social de la logística: transmitir su papel central en la economía circular, en la sostenibilidad urbana y en la seguridad del suministro. En otras palabras, hacer visible lo invisible.

Intelqualia interpreta esta demanda como un reto de comunicación y de estructura: si la logística aspira a ser el cerebro de la nueva economía, debe también convertirse en un espacio atractivo para trabajar, aprender y hacer carrera. La formación, la estabilidad y el reconocimiento son los tres pilares sobre los que podría edificarse esa nueva dignidad logística.

Tecnología, sostenibilidad y reinversión

No es casual que la feria SIL 2025 (Barcelona) haya destacado por su apuesta clara por la innovación: participaron 650 empresas con 163 estrenos mundiales, y la inteligencia artificial (IA) —junto con plataformas virtuales como SILvIA— se convirtió en centro de atención.

Entre las tendencias citadas por expertos del sector en 2025 destacan cuatro herramientas clave: cloud computing, IA, gemelos digitales y modelos de entrega “a no domicilio” (lockers, hubs de reparto, etc.).

El impulso normativo también juega su papel. La recién aprobada Ley de Movilidad Sostenible busca convertir la movilidad en un derecho, exigir planes de sostenibilidad a grandes empresas, fomentar la electromovilidad y promover el uso del ferrocarril frente al camión por carretera.

Uno de los efectos más visibles: la apuesta por centros logísticos ferroviarios y el fortalecimiento de la intermodalidad. En Castilla y León, el Ministerio de Transportes ha anunciado un centro logístico de Renfe en Venta de Baños, con unos 10.000 m², como parte de una inversión estatal de 1.000 millones para el periodo 2025-2030.

Andalucía, un potencial en ciernes

Andalucía —con su posición geográfica favorable, conexiones por carretera y ferroviarias en expansión— puede captar inversiones logísticas si logra activar su narrativa territorial.

La clave estará en consolidar alianzas público-privadas, diseñar planes agresivos de formación técnica (centrados en logística 4.0), y garantizar que la infraestructura acompañe las expectativas: naves modernas, parques logísticos, intermodalidad ferroviaria y acceso eficiente.

Si Córdoba logra articular su identidad logística y reducir trabas burocráticas, puede disputar con otros polos logísticos españoles, incluso atraer nodos al nivel de plataformas de distribución o almacenamiento regionales para el sur de España y el norte de África.

Los dilemas pendientes

Talento y profesionalización: el sector debe revertir la idea de que el trabajo logístico es de segunda categoría. Mejores condiciones, formación continua y reconocimiento simbólico son urgentes.

Desafíos estructurales: la infraestructura (accesos, conexiones ferroviarias, digitalización territorial) puede ralentizar o dinamizar los proyectos.

Equilibrio entre innovación y equidad: la adopción tecnológica (IA, automatización, gemelos digitales) debe traducirse en mejoras laborales reales, no solo en productividad y reducción de costes.

Sostenibilidad real, no cosmética: electrificación, uso de combustibles alternativos e infraestructura verde deben integrarse con rigor, no como gestos simbólicos.

La logística en España ya no es un engranaje invisible: es una zona de conflicto, innovación y oportunidad. Mientras grandes fondos apuestan por naves y plataformas, los trabajadores exigen dignidad laboral, y los territorios pugnan por convertirse en nodos estratégicos.

Si Andalucía lee bien la transformación —y actúa con audacia— pueden convertir el latido logístico en un motor de desarrollo territorial sólido y sostenible.

El Compliance en la Logística y el Transporte: una obligación legal ineludible

OPINIÓN

GONZALO JUAN FERNÁNDEZ-SAMBRUNO CLAVER

ABOGADO TITULAR DE CLAVER & EGLER ABOGADOS Y MEDIADORES SLP.
DOCTORANDO EN DERECHO PENAL ECONÓMICO.
MÁSTER EN DERECHO PENAL ECONÓMICO UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA.
COMPLIANCE OFFICER POR WCA E IOC (ÚNICO EN EL MUNDO)

in Gonzalo Fernández Sambruno

En España, implantar un sistema de Compliance Penal no es una opción, sino una obligación legal. Así lo establecen tanto la Ley de Sociedades de Capital (LSC) como el Código Penal, especialmente en sectores de alto riesgo como la logística y el transporte, donde las operaciones diarias implican contacto continuo con normativas laborales, medioambientales, de seguridad vial y aduaneras.

1. Marco legal: el deber de diligencia del empresario

El artículo 225 de la LSC impone a los administradores el deber de actuar con la “*diligencia de un ordenado empresario*”, y el artículo 227 exige hacerlo con la “*lealtad de un fiel representante*”. Dichos preceptos obligan a los directivos a adoptar todas las medidas necesarias para prevenir infracciones dentro de la empresa. En la práctica, eso se traduce en implantar programas de Compliance Penal eficaces, adaptados a su actividad.

El Código Penal, tras la reforma de 2015, refuerza esa exigencia. El artículo 31 bis establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas y reconoce la exención o atenuación de pena únicamente para aquellas empresas que hayan adoptado modelos de organización y gestión eficaces para prevenir delitos. Es decir: no tener un sistema de Compliance no conlleva una sanción directa, pero impide acceder a la eximente o atenuante si se produce un delito. Esa es, precisamente, la sanción: quedar desprotegido ante una imputación penal.

“¿qué mayor castigo que no poder beneficiarse de la exención de responsabilidad?”. Por tanto, el Compliance no es voluntario, sino parte del deber de diligencia exigido por ley.

2. Un sector de alto riesgo: la logística y el transporte

Las empresas de logística y transporte se enfrentan a riesgos penales específicos por la naturaleza de su actividad. Manejan flotas, mercancías (a veces peligrosas), subcontrataciones y estrictas obligaciones laborales y medioambientales. Cualquier negligencia o falta de control puede desembocar en delito.

Entre los riesgos más frecuentes, destacan:

- Delitos contra la seguridad vial: negligencias en mantenimiento o manipulación de tacógrafos. En Canarias, el responsable técnico de una empresa de transportes fue condenado por homicidio imprudente y 10 delitos de lesiones tras un accidente mortal causado por un camión con frenos defectuosos. Sabía del riesgo y permitió circular el vehículo.

- Falsedad documental y fraude: manipular registros de conducción o documentación aduanera constituye delito. En la STS 154/2016, el Tribunal Supremo condenó a una empresa de transportes por tráfico de drogas al no disponer de controles internos que impidieran el uso de sus medios para delinquir.

- Delitos laborales: contratar falsos autónomos o forzar jornadas excesivas puede suponer delitos contra los derechos de los trabajadores.

- Fraude de subvenciones y corrupción: manipular datos para obtener ayudas al transporte o licitaciones públicas está penado (art. 308 CP).

- Delitos medioambientales: verter residuos o transportar mercancías peligrosas sin cumplir la normativa ADR también genera responsabilidad penal.

El Tribunal Supremo ha reiterado que la causa de condena más común es la “*ausencia de cultura de cumplimiento*” dentro de la organización. Las empresas sin programas de prevención son, literalmente, las más vulnerables.

3. Consecuencias devastadoras de no tener Compliance

Cuando ocurre un delito, la empresa sin Compliance no tiene defensa penal efectiva. Las sanciones previstas para personas jurídicas son severas:

- Multas de hasta 9 millones de euros o cinco veces el beneficio obtenido.
- Suspensión de actividades o clausura de locales.
- Prohibición de contratar con la Administración o recibir subvenciones.
- Disolución judicial de la sociedad.

Además, los efectos indirectos son demoledores: pérdida de clientes, reputación y confianza del mercado.



El socio de Claver & Egler, Gonzalo J. Fdez-Sambruno Claver posa junto a una plataforma logística protegida bajo el escudo del Compliance.

Un ejemplo claro fue el cártel de empresas de paquetería industriales sancionado por la CNMC en 2018 con multas entre 690.000 y 19,6 millones de euros. El organismo reconoció que habría considerado atenuante la existencia de un programa de cumplimiento. Incluso en el ámbito administrativo, el Compliance ya se valora como escudo frente a sanciones.

En cambio, las empresas que sí lo aplican han conseguido evitar imputaciones. Un caso reciente muestra cómo una compañía de transporte internacional evitó ser procesada penalmente al demostrar que su sistema de Compliance detectó y corrigió un fraude documental de un conductor antes de que el hecho escalara. El Tribunal reconoció la diligencia y archivó la causa. Así, el Compliance no solo evita condenas, sino que protege la continuidad empresarial.

4. Beneficios añadidos del cumplimiento normativo

Más allá de lo penal, implantar un sistema de Compliance sólido mejora la eficiencia interna, reduce siniestros, fortalece la cultura corporativa y transmite confianza a clientes, proveedores y autoridades. Las empresas logísticas con Compliance activo tienen mayor puntuación en licitaciones públicas, acceden a financiación más favorable y atraen socios que buscan garantías de integridad.

Además, desde la Ley 2/2023 de Protección del Informante, las empresas de más de 50 empleados deben disponer de canales internos de denuncia. Su incumplimiento sí conlleva sanciones económicas directas. Este sistema, parte del Compliance moderno, permite detectar irregularidades (fraudes, robos, incumplimientos) antes de que deriven en delitos graves.

5. Compliance como ventaja competitiva

En un mercado cada vez más exigente, el cumplimiento normativo se ha convertido en un valor añadido y diferencial. Las multinacionales y operadores logísticos internacionales exigen a sus proveedores demostrar programas de Compliance activos. En breve, quien no tenga Compliance quedará fuera del mercado. El empresario que hoy

decide implantarlo no solo se protege penalmente, sino que proyecta profesionalidad, seguridad y compromiso ético, tres factores clave para fidelizar clientes institucionales y grandes cuentas.

6. La necesidad de acudir a verdaderos especialistas

Diseñar un programa de Compliance penal efectivo no consiste en descargar un código ético genérico, sino en realizar un diagnóstico exhaustivo de riesgos, establecer controles específicos, formación continua y un órgano de supervisión independiente.

En este ámbito, la especialización marca la diferencia. Claver & Egler Abogados y Mediadores es el único despacho del mundo con las dos certificaciones internacionales más prestigiosas en Compliance, lo que garantiza la máxima solvencia técnica y metodológica. Su dirección está a cargo de Gonzalo Juan Fernández-Sambruno Claver, Máster y Doctorando en Derecho Penal Económico, el nivel académico más alto en la materia.

El despacho, abogados oficiales de FEI-CASE, asesora a numerosas empresas de logística y transporte que ya confían en su equipo para blindar jurídicamente sus operaciones. Estas compañías han entendido que el verdadero ahorro está en la prevención. Cuando surge un problema penal, los daños económicos y reputacionales suelen ser irreversibles.

7. Conclusión: el coste de no cumplir es demasiado alto

El mensaje a los empresarios es claro: no existe excusa para no implantar Compliance Penal. La ley lo exige, los tribunales lo valoran y el mercado lo recompensa. No contar con él es asumir un riesgo letal: perder la exención penal, la confianza de los clientes y, en última instancia, la propia empresa.

Por ello, antes de que surja una crisis, implante hoy su sistema de cumplimiento normativo. De la mano del despacho más especializado y reconocido en España, su compañía estará protegida ante cualquier contingencia penal y cumplirá con los estándares más exigentes de integridad empresarial.

Porque, en logística y transporte, no tener Compliance es jugar con fuego.

La industria andaluza suma esfuerzos para liderar en España

► NISE 2025, una oportunidad para todos

El pasado 2 de octubre de 2025, en Sevilla, tuvo lugar la firma de un memorando de entendimiento (MOU) entre AIQBE (Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva) y AGI (Asociación de Grandes Industrias del Campo de Gibraltar). Este acuerdo marco, rubricado en la sede de la Consejería de Industria, Energía y Minas en presencia de representantes institucionales, supone un paso estratégico de gran calado para el tejido industrial andaluz.

Las razones por las que este MOU tiene una importancia destacada son su relevancia del contexto, AIQBE y AGI representan dos de los enclaves industriales más significativos de España y por ende, de Andalucía: Huelva y el Campo de Gibraltar, respectivamente. Sus empresas suman un peso económico muy considerable en términos de facturación, empleo y actividad industrial. Sus empresas suman 7.383 puestos de trabajo directos y unos ingresos conjuntos de 25.535 millones de euros. Firmar un acuerdo de colaboración entre ellas no solo vertebrará una alianza sectorial entre dos territorios contiguos, sino que también busca aprovechar las sinergias entre hubs industriales con retos similares: energía, sostenibilidad, digitalización, normativa ambiental, infraestructuras y talento.

El memorando contempla varias líneas de trabajo conjuntas que buscan impulsar mejoras tangibles en la industria: intercambio de conocimientos, estudios técnicos y experiencias. Las dos asociaciones acordaron compartir información sobre normativas, estudios sectoriales, investigaciones y buenas prácticas que favorezcan la competitividad y sostenibilidad de sus empresas asociadas; jornadas técnicas conjuntas. Se programarán encuentros especializados en materias críticas como la transición energética, innovación tecnológica, prevención de riesgos laborales, formación profesional dual, recursos humanos e interlocución institucional; interlocución común ante administraciones públicas. Uno de los elementos clave del acuerdo es coordinar reuniones periódicas con autoridades para abordar aspectos estratégicos como legislación ambiental, incentivos a la formación, mejoras de infraestructuras y marcos regulatorios estables; cesión de espacios físicos en Sevilla. En paralelo y con ese objetivo, las dos asociaciones firmaron un convenio con la ingeniería INERCO para que su sede en Sevilla sirva como espacio de actividades y encuentros derivados de la colaboración.

El impacto esperado y las ventajas estratégicas de este MOU se centra en generar sinergias eficientes y reducción de duplici-



dades; conseguir mayor peso y visibilidad institucional; trabajar juntos por desafíos comunes como la reducción de emisiones, electrificación, mejora de eficiencia energética, adaptación normativa o energías renovables y digitalización, además de permitir plantear iniciativas conjuntas en esos campos, compartir recursos técnicos y coordinar estrategias para captar fondos y proyectos transformadores.

La retención y formación de talento es también clave en este acuerdo. La formación profesional dual, la cualificación del personal y la atracción de talento son nodos críticos para el desarrollo industrial sostenible. Mediante el MOU, AIQBE y AGI pueden coordinar planes formativos coherentes, compartir programas de capacitación y ofrecer oportunidades transversales a sus asociados.

Y por supuesto el desarrollo regional equilibrado. Al unir fuerzas, los enclaves industriales de Huelva y del Campo de Gibraltar pueden contribuir a reducir brechas territoriales dentro de Andalucía, fortaleciendo el rol industrial del sur frente a otras áreas más desarrolladas. Esa colaboración puede incentivar que inversiones se distribuyan con mayor equilibrio regional.

La firma del memorando de entendimiento entre AIQBE y AGI en Sevilla representa un hito estratégico para el futuro industrial andaluz. Si se ejecuta con ambición, rigor

y continuidad, este MOU puede marcar el antes y después en cómo se plantea la industria colaborativa del sur de España.

NISE 2025

En diciembre de 2025, Sevilla acogerá un acontecimiento de singular relevancia para el presente y el futuro industrial del sur de Europa: NISE Sevilla 2025 (New Industry in Southern Europe). Se celebrará los días 2 y 3 de diciembre en el Palacio de Exposiciones y Congresos de Sevilla (FIBES) y adoptará un formato híbrido que combina congreso y exposición, permitiendo tanto la asistencia presencial como la participación virtual.

La importancia de este congreso radica en varios ejes estratégicos que convergen en torno a los desafíos que atraviesa la industria moderna: sostenibilidad, digitalización, competitividad y transición energética. A continuación, desarrollo los motivos que hacen de NISE Sevilla 2025 un evento clave:

Catalizador de la transformación industrial regional

Uno de los objetivos centrales de NISE es impulsar la transformación del tejido productivo andaluz (y, por extensión, del sur de Europa) hacia un modelo más sostenible, innovador y competitivo. La región andaluza posee recursos energéticos renovables y materias primas que pueden jugar un papel estratégico en esta transición industrial, y NISE será la plataforma donde se conecte esa ventaja local con las necesidades globales del mercado. Al reunir empresas líderes, pymes industriales, inversores, entidades sectoriales, centros tecnológicos y administraciones públicas, el congreso busca fomentar alianzas estratégicas, facilitar transferencia tecnológica y fortalecer cadenas de valor emergentes.

Proyección internacional y posicionamiento regional

Que el sur de Europa, y Andalucía en particular, albergue un evento con alcance continental refuerza su posición como polo industrial emergente. Sevilla, como ciudad anfitriona, aspira a consolidarse como

OPINIÓN

ANTONIO RIVERO

ONORATO

PERIODISTA. DIRECTOR DE GRAYLING ANDALUCÍA

in Antonio Rivero Onorato

“capital industrial y tecnológica del sur de Europa”, proyectando su papel más allá del ámbito regional.

El congreso servirá como escaparate internacional donde empresas y proyectos locales podrán mostrar sus capacidades, atraer inversión y conectarse con actores de otros países. Asimismo, ayudará a incorporar al tejido productivo local en ecosistemas globales de innovación.

Debate sobre políticas industriales y sostenibilidad

NISE Sevilla 2025 se propone abordar los grandes retos regulatorios y estratégicos que guiarán la industria en los próximos años: las exigencias de descarbonización, las regulaciones de la “brújula de la competitividad” europea, la transición energética, los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) y la transformación digital de procesos productivos.

La voluntad de que la industria no solo sea competitiva, sino también sostenible, implica replantear modelos de negocio, inversión en I+D, eficiencia energética y economía circular. NISE será un espacio de diálogo entre sector público, privado y académico para impulsar esas líneas de acción.

Economía, empleo y desarrollo territorial

Un congreso de esta envergadura moviliza recursos, atención mediática y oportunidades de negocio. A escala local, supone un impulso al sector servicios, hotelería, logística y turismo de negocios. Pero más allá del efecto inmediato, la expectativa es que ayude a generar empleo de calidad en actividad industrial avanzada y a retener talento técnico en la región.

Además, al centrar su enfoque en la industria vertebradora, NISE contribuye a reducir las brechas territoriales, fortalecer el papel de las provincias con menor presencia industrial y estimular la modernización del tejido productivo local.

Primer gran encuentro industrial del sur europeo

NISE Sevilla marca un hito por concentrar en un solo foro las temáticas emergentes de la nueva industria —digitalización, ecoinnovación, cadena de valor, transición verde— específicamente con orientación hacia el sur de Europa. Se plantea como evento bienal, con vocación de continuidad, para convertirse en referencia regional.

En definitiva, NISE Sevilla 2025 no es solo una cita más del calendario industrial, sino una oportunidad estratégica para que Andalucía —y el sur europeo en su conjunto— afiance su papel en la industria del futuro. Será espacio de encuentro, de decisión, de visibilidad y de compromiso con una transición necesaria hacia una industria más ecológica, digital y competitiva.

Logística con propósito: Andalucía en el centro del tablero global

OPINIÓN

ROSA SILES

CONSEJERA Y MENTORA
PARA EMPRENDEDORES,
EMPRESAS Y ENTIDADES
PÚBLICAS Y PRIVADA.
DIRECTORA EJECUTIVA DE
FOUNDERS ANDALUCÍA

in Rosa Siles Moreno



Durante años, la logística ha sido el “detrás de las cámaras” de nuestra economía: invisible, compleja y, muchas veces, incomprendida. Pero eso ha cambiado. Hoy, en pleno 2025, la logística se ha convertido en un eje de transformación tan decisivo como la energía o la salud. Ya no se trata solo de mover cosas de un sitio a otro. Se trata de cómo vivimos, consumimos y cuidamos el planeta.

Y si hay un territorio que puede jugar un papel estratégico en esta nueva era, ese es Andalucía.

De la revolución silenciosa al cambio estructural

La pandemia nos dejó muchas lecciones, y una de las más claras fue la importancia de una logística resiliente y adaptada a los nuevos tiempos. Desde entonces, el crecimiento del comercio electrónico, los conflictos geopolíticos, la escasez de materias primas y, sobre todo, la explosión tecnológica, han hecho que el sector se enfrente a su gran metamorfosis.

Hoy la logística ya no es una ventaja competitiva: es una condición de supervi-

vencia. Lo vemos en el día a día de miles de empresas, pero también en las decisiones que se toman desde Bruselas, Madrid o Sevilla.

La digitalización ya no es opcional. Directivas europeas como la *eFTI* (*Electronic Freight Transport Information*) y la *Ley de Movilidad Sostenible* están marcando el ritmo. Es la ley la que obliga a cambiar, pero es la oportunidad la que debería movernos. Porque digitalizar no es solo cumplir: es ganar eficiencia, sostenibilidad y visión de futuro.

Inteligencia artificial que anticipa y optimiza

Una de las grandes protagonistas del cambio es, sin duda, la inteligencia artificial (IA). Hoy, la IA no solo predice la demanda de productos, también optimiza rutas de transporte en tiempo real, gestiona inven-

tarios, identifica cuellos de botella antes de que colapsen la cadena de suministro, y hasta anticipa cuándo fallará una máquina para poder repararla antes de que lo haga.

¿La clave? Tomar mejores decisiones en menos tiempo y con menos impacto ambiental. Esa es la nueva frontera. Y Andalucía, con su red portuaria, su tejido empresarial y su potencial intermodal, tiene todos los ingredientes para liderar este salto tecnológico.

Gemelos digitales: ensayar el futuro sin miedo

En paralelo, los gemelos digitales —réplicas virtuales de almacenes, centros logísticos o redes de distribución— están permitiendo simular escenarios y optimizar sin tocar una sola caja. Es como poder ensayar el futuro antes de construirlo. Una revolución silenciosa que ya está impactando en grandes operadores y que, poco a poco, llegará también a medianas y pequeñas empresas.

La logística empieza a parecerse a un tablero de ajedrez en 4D: quien tenga visión y datos, tendrá la ventaja. Y la ventaja competitiva será, cada vez más, ser sostenible, ágil y predecible.

Logística verde: de moda a mandato

Ya no basta con decir que somos sostenibles. La descarbonización es obligatoria y la logística tiene mucho que aportar (y mucho que transformar). Desde la renovación de flotas con vehículos eléctricos o de hidrógeno, hasta la optimización de rutas con algoritmos que reducen kilómetros en vacío, pasando por la intermodalidad como vía clave para reducir emisiones. Esto ya no es un reto técnico: es un desafío ético, económico y estratégico.

Andalucía tiene una oportunidad de oro para ser referente en logística verde. Su red ferroviaria, sus nodos portuarios, su posición geoestratégica y su apuesta por la innovación la convierten en una pieza clave del puzzle europeo.

La última milla: repensar la ciudad desde la entrega

Y luego está la “última milla”: ese último tramo de la entrega, el más costoso y complejo, especialmente en entornos urbanos.

Aquí es donde la innovación se vuelve cotidiana. *Microhubs*, taquillas inteligentes, reparto en bicicletas eléctricas, integración con el transporte público... La logística urbana inteligente es parte del nuevo urbanismo que queremos: más limpio, más eficiente, más humano.

Talento logístico: la revolución se hace con personas

Todo esto requiere tecnología, sí. Pero sobre todo necesita personas formadas, con visión y capacidad para liderar el cambio. Desde ingenieros hasta perfiles híbridos que entiendan tanto los flujos logísticos como los algoritmos, desde operarios especializados en automatización hasta expertos en sostenibilidad y estrategia. El futuro logístico es una gran orquesta. Y necesitamos talento afinado.

Es el momento de impulsar formación profesional avanzada, itinerarios duales, universidades conectadas con la industria y programas de innovación abierta. Porque si no cuidamos el talento, perderemos la oportunidad.

Andalucía: plataforma logística viva

No es casualidad que Andalucía esté en el mapa de los grandes debates logísticos. Lo tiene todo para convertirse en un hub del sur de Europa: ubicación estratégica, infraestructuras clave, ecosistema empresarial y voluntad de transformación. Pero falta una cosa: hacerlo realidad.

Necesitamos impulsar la colaboración público-privada-social, activar alianzas, abrir espacios de innovación real y apostar por proyectos que unan digitalización, sostenibilidad e impacto social. La logística no es solo de las empresas: nos afecta a todos como ciudadanía activa. Lo que ocurre en la cadena de suministro condiciona qué compramos, cómo lo recibimos y qué huella dejamos.

El futuro se entrega hoy

La logística ha dejado de ser un “sector”. Ahora es una palanca de cambio para repensar cómo queremos vivir, trabajar y consumir. Y Andalucía tiene todo para jugar en primera línea.

La pregunta no es si podemos. La pregunta es si vamos a hacerlo juntos. Porque la transformación logística no se firma en una orden ministerial ni se resuelve con una app. Se construye con decisiones estratégicas, visión compartida y acción colectiva.

Y ahora, más que nunca, necesitamos una logística más inteligente, más humana y más sostenible. Esa es la entrega que el futuro nos está pidiendo.

grupopANTOJA.com

Ayudamos a superar retos logísticos optimizando tiempo, costes y espacio

955 996 200

PANTOJA
GRUPO LOGÍSTICO

Andalucía pone rumbo hacia la movilidad inteligente y sostenible

OPINIÓN

ANA JÁUREGUI RAMÍREZ

DECANA DEL COLEGIO OFICIAL DE GRADUADOS E INGENIEROS TÉCNICOS INDUSTRIALES DE SEVILLA, COGITISE, Y VICEPRESIDENTA DEL CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE GRADUADOS E INGENIEROS TÉCNICOS INDUSTRIALES DE ESPAÑA, COGITI

 Ana María Jáuregui Ramírez

 @amjauregui



Un hub estratégico, un punto clave para la implantación y el desarrollo de la nueva movilidad, eso es Andalucía. La perspectiva de futuro está clara, nuestro destino es posicionarnos en el centro neurálgico de la Península Ibérica en la industria de la automoción, la logística y el transporte.

Si la meta es evidente, el camino a recorrer está siendo más nítido cada día, pues contamos con grandes aliados para ello, como es nuestro enclave geográfico, nuestra industria de componentes de automoción, o nuestra estrecha relación con el sector aeronáutico.

De momento, nos estamos moviendo bien, en un transporte rápido y sostenible como es la decidida apuesta de la administración autonómica reestructurar nuestro territorio desde el fomento y la mejora de la electrificación y la digitalización integrando a su vez a la Inteligencia Artificial.

Se suele decir que nuestra región es una puerta de entrada a Europa, pero creo que puede ser tratada como un puente de paso obligado entre Oriente y Occidente, además de la conexión natural entre nuestro continente y África. Estamos, por tanto, en un punto estratégico que, desde tiempos inmemoriales, los españoles hemos sabido aprovechar. La clave del éxito está en saber conjugar las distintas infraestructuras terrestres. La intermodalidad facilita la transición eficiente de mercancías entre barco, tren y carretera. Por lo que la modernización de las infraestructuras ferroviarias y la gestión avanzada del tráfico rodado son vitales si queremos estar a la altura de los proyectos que estamos recibiendo.

Los puertos de Algeciras, Huelva y Sevilla actúan como *gateways* marítimos. Solo Algeciras ha alcanzado los 50,5 millones de toneladas movidas en el primer semestre de este año, lo que supone 6,8% más en sus exportaciones confirmando así su liderazgo nacional. Huelva ocupa la segunda posición

andaluza y la séptima nacional, con 14,8 millones de toneladas y Sevilla, el puerto fluvial más relevante del país registró 2 millones de toneladas. La apuesta por la implantación de sistemas de digitalización en el control de acceso a vehículos y contenedores a tiempo real gracias al Deep Learning en el Puerto de Algeciras ha supuesto, a todas luces, una gran agilización de los procesos diarios de sus instalaciones. Lo que conlleva, a su vez, una importante optimización de los recursos y del tiempo de trabajo de los operarios portuarios.

Ese es vehículo del que les hablaba, apuestas reales, concretas y, sobre todo, prácticas, que den beneficios tangibles a nuestras empresas y, por ende, a nuestra tierra.

Otro gran ejemplo es el llamado Internet de las Cosas (IoT) está empleando a través de sensores en flotas de vehículos, contenedores y almacenes, lo que permite el rastreo en tiempo real de la mercancía, optimizando rutas y previniendo pérdidas. Todo ello está siendo de gran utilidad en el control de la cadena de frío que precisan algunos productos agrícolas o medicamentos, ya que ayuda a garantizar su trazabilidad y calidad.

Por otro lado, debemos apoyarnos en los resultados que nos aporta el Blockchain, este sistema se utiliza para crear cadenas de suministro transparentes e inmutables, mejorando la confianza y simplificando los trámites aduaneros y su gestión.

Y no podemos olvidar a los Gemelos Digitales (Digital Twins), consiste en la creación de réplicas virtuales de almacenes, centros de distribución o incluso puertos permitiendo simular escenarios, optimizar *layouts* y predecir cuellos de botella antes de que ocurran en el mundo real.

Estas herramientas junto a un sistema de infraestructuras eficiente, es la clave para estar a la cabeza y ser un referente en movilidad inteligente y sostenible.

Para enlazar nuestros puertos y agilizar el tránsito de mercancía (y también de pasajeros) es imprescindible contar con una red ferroviaria y de carreteras dotada de servicios para los nuevos vehículos que ahora transitan por ellas. No es baladí este requisito. En España estamos viviendo un retroceso sin precedentes en nuestro sistema ferroviario, uno de los más rápidos, seguros e innovadores del mundo, que se está viendo seriamente afectado por la falta de inversiones en el mantenimiento y modernización de sus instalaciones. El propio Ministerio de Transportes ha reconocido que 1 de cada 4 AVE que conectan Madrid con Sevilla sufre retrasos. Ante este panorama es complejo reafirmar la apuesta que grandes compañías privadas, principalmente vinculadas al sector energético, están haciendo por implantarse en nuestra región. De nada sirve definimos como la puerta de entrada al continente si el acceso está lleno de trabas. Es necesario que el ferrocarril vuelva a coger impulso, sobre todo en el transporte de mercancías, algo que adelgazaría enormemente la movilidad por carretera mejorando la seguridad de los viajeros. Por ello, hoy más que nunca, también es necesario apostar de lleno por el Corredor del Mediterráneo, una demanda ya histórica para el este de nuestra región.

Quizás la llegada del hidrógeno verde contribuya a que la situación pueda revertirse. Este combustible sostenible puede ser un gran aliado en el desarrollo de las conexiones andaluzas. A buen seguro, el Valle Andaluz del Hidrógeno va a marcar un antes y un después en la movilidad de nuestra tierra. Este ambicioso proyecto de más de 3.000 millones de euros va a impulsar la mayor independencia energética del continente. 2.000.000 kW para producir 300.000 toneladas anuales en la mayor planta de hidrógeno verde de Europa. Además, va a suponer una nueva

conexión entre sus dos centros de producción de hidrógeno verde en los Energy Parks de Palos de la Frontera (Huelva) y San Roque (Campo de Gibraltar, Cádiz).

A todas luces, este gran Valle repercutirá en la instalación de nuevas hidrolineras y puntos de recarga de megavatios (MCS) en los principales ejes viarios andaluces para dar soporte a camiones y autobuses eléctricos/de hidrógeno que ya están cruzando Andalucía de Huelva a Almería.

No podemos olvidarnos tampoco de la movilidad de última milla. El transporte más cercano está inmerso en una auténtica revolución en la que ciudades como Sevilla, Málaga o Granada están siendo pioneras en todo el país por su apoyo y consolidación. Claro ejemplo de ello son los Planes de Movilidad Urbana Sostenible (PMUS) que priorizan al peatón, la bicicleta y el transporte público sobre el vehículo privado, como el implantado en la Provincia de Sevilla, que busca fomentar la intermodalidad y modos alternativos de transporte.

A ello se suman iniciativas como la modernización de flotas de autobuses con vehículos eléctricos o de gas natural comprimido (GNC) o la ansiada expansión de redes de metro y tranvía como se está ejecutando en la capital andaluza. El objetivo fundamental es acelerar la transición hacia un modelo de transporte de cero emisiones, impulsado tanto por normativas europeas como por iniciativas regionales.

En este panorama hay que tener muy presente la llegada de la Inteligencia Artificial. Ajenos a las polémicas, la IA es una herramienta disruptiva que permitirá una mejor gestión predictiva y automatizada de procesos. Los famosos algoritmos de IA ya son capaces de analizar grandes volúmenes de datos (tráfico, meteorología, pedidos, capacidad de vehículos) para calcular las rutas más eficientes y realizar una distribución óptima de la carga (*palletizing y loading*), reduciendo kilómetros recorridos, consumo de combustible y emisiones. Además, en flotas de transporte, la IA monitoriza el estado de los componentes (motores, neumáticos) en tiempo real, prediciendo fallos antes de que ocurran. Todo ello minimiza el número de paradas no programadas y alarga la vida útil de los activos. Así mismo, desarrolla la llamada Gestión Portuaria Avanzada, aplicando IA en la asignación dinámica de muelles y grúas se ha conseguido optimizar el flujo de contenedores reduciendo el tiempo de espera de los buques.

El Gobierno andaluz está invirtiendo significativamente en IA, con más de 58 casos de uso en diversas consejerías. La Junta utiliza modelos predictivos basados en IA en la gestión de flujos de visitantes en grandes eventos o zonas turísticas. Esta tecnología es fácilmente escalable para predecir picos de demanda de transporte o tráfico, permitiendo una gestión más ágil y eficiente de los recursos logísticos y de movilidad. Por tanto, la integración de la Inteligencia Artificial no solo aumenta la competitividad de la región sino que es fundamental para alcanzar los objetivos de movilidad sostenible marcados por la Unión Europea.

El futuro del sector pasa por la colaboración entre la industria, las *startups* tecnológicas andaluzas y la administración pública, para lograr que Andalucía siga siendo un punto clave mundial y, a la par, un referente en la movilidad inteligente, descarbonizada y eficiente.

Cuando Andalucía va más allá del turismo y se convierte en un referente logístico



OPINIÓN

M^a JOSÉ ANDRADE ALONSO

PERIODISTA Y DIRECTORA DE LA REVISTA MUJERES VALIENTES

 Maria Jose Andrade Alonso

 @Mjandrade_News

Es una realidad: Andalucía está vi-
viendo una transformación estraté-
gica. La logística y el transporte
se están convirtiendo en uno de
los motores de nuestra economía.
Una economía que necesita de
inversión, avances tecnológicos y una apues-
ta clara por la sostenibilidad.

Está más que claro que nuestra situación
geográfica es privilegiada. Situada en un
cruce de rutas marítimas globales, especial-
mente por el Estrecho de Gibraltar, podemos
decir que Andalucía es el puente natural entre
tres continentes: Europa, África y América.

Esta “característica” permite, desde tiempo
inmemorial, ser escala obligada para rutas
que conectan el Mediterráneo con el Atlántico,
lo que facilita el tránsito de mercancías y
hace de Andalucía una escala indispensable
para numerosas transacciones económicas.

Tampoco podemos olvidar la conectivi-
dad con Europa gracias a una red de infraes-
tructuras que refuerza este punto neurálgico
en el que se ha convertido Andalucía. Aunque,
y a modo de “llamada a la acción”, en los últi-
mos tiempos, la alta velocidad se está viendo
afectada por diversos motivos que en nume-
rosas ocasiones resultan injustificables para
los usuarios, así como la necesidad de una
permanente conservación de las carreteras,
no sólo en Andalucía sino en toda España.

Esto, traducido a cifras resulta muy posi-
tivo ya que el sector aporta el 6% al PIB re-
gional con más de 64.000 empresas y 125.000
empleos directos. Datos que evidencian que
no sólo genera riqueza a una comunidad que
tiene que buscar vías para sumar al turismo
(nuestra mayor fuente de ingresos), sino que
también aporta una parte muy significativa
del tejido laboral andaluz.

Navieras, pymes especializadas en trans-
porte terrestre, almacenamiento... esta es la
diversidad de un sector que permite que tenga
presencia en grandes núcleos urbanos y que
debe buscar muchas más en las zonas rurales
porque, esto contribuirá al equilibrio territo-

rial y que no se cumpla eso de la “Andalucía
vacía” que nadie desea

Y es que todo esto va mucho más allá de
Andalucía, ya que actualmente tenemos una
proyección internacional en la que está más
que posicionada. Con una gestión de apro-
ximadamente el 25% del tráfico portuario
nacional, lo que nos convierte en una poten-
cia logística.

Contar con el Puerto de Algeciras, como
puerta de entrada y salida al comercio in-
ternacional y con el Puerto de Sevilla como
único puerto marítimo interior de España,
es ofrecer soluciones a corto, medio y largo
plazo para continuar con su apuesta de conec-
tividad, integración, sostenibilidad e inno-
vación. Además de ver reforzada su imagen
gracias a la participación en redes europeas
de transporte como la Red Transeuropea de
Transporte (TEN-T)

Así que, y para continuar creciendo de
manera sostenible (sí, nos repetimos), tene-
mos que seguir sumando áreas operativas a
las ya existentes en Sevilla, Málaga, Alge-
ciras, Córdoba y Antequera y a las que se
prevén añadir en Majarabique, Níjar, Bailén
y Granada antes de 2030.

Este crecimiento conectará la región más
grande de España, o como dicen algunos:
“vertebrará Andalucía”, creará riqueza y
contribuirá a que nuestros pueblos tengan
presencia y futuro por esta ampliación. Una
ampliación que necesita de visión de futuro
capaz de responder a las exigencias del co-
mercio global, a los retos medioambientales
y sin dejar a nadie atrás porque eso, si me lo
permiten, también es sostenibilidad.

Por supuesto que para esto hace falta
PROFESIONALES TÉCNICOS, asesora-
miento especializado e inversión pública, tal
y como ha anunciado la Junta de Andalucía,
con más de 160 millones de euros hasta 2030
para ampliar y modernizar la red.

Por supuesto que la digitalización será
absolutamente necesaria para optimizar
rutas, gestionar las flotas y mejorar la tra-
zabilidad.

Por supuesto que la energía verde tendrá
un papel destacado, pero ojo, haciéndolo de
manera consciente, sin impactar en el paisaje,
contando con los propietarios de las tierras
(porque son los que más saben) e invirtiendo
para continuar con la gestión de la agricultura
y la ganadería porque, y ATENCIÓN: es lo
que nos da de comer... (Este “por supuesto”
es el equivalente en emprendimiento a esa
lección de validación de la idea)

Por supuesto que habrá que mejorar la
conectividad ferroviaria, las infraestructuras
e incluir las plataformas de gestión.

Todos estos “por supuestos” es una re-
ferencia clara para que Andalucía deje de
buscar posicionarse como centro logístico de
referencia en el sur de Europa para que sea
una realidad. Un ejemplo para otros países.
Que vengan a buscar nuestro asesoramiento.
Que nos pongan como modelos de buena
gestión ya que esto será lo que atraerá in-
versión extranjera, se generará empleo de

calidad y daremos respuestas a los desafíos
del comercio global hoy.

Se preguntarán que qué hace falta para
que se cumpla todas estas propuestas. Cola-
boración empresarial, porque esto será lo que
dé fortaleza al sector. Plataformas que funcio-
nen promoviendo la cooperación entre acto-
res públicos y privados para afrontar los retos.
A todo esto, habría que añadir innovación
tecnológica, formación especializada y capa-
citación. Creación de espacios de encuentros
entre empresas y relación real entre pymes y
grandes empresas. Grandes empresas que no
sólo deben ser “tractoras” sino que además
están obligadas a que las pymes crezcan sin
ayudas ni dependencia.

Y aquí, si me lo permiten, hago un inciso.
Y aunque no sé si me leerán desde las conse-
jerías a las que corresponden y competen lo
que voy a escribir; sí que quiero hacer hincapié
en la necesidad URGENTE de apoyar a
las PYMES y a los autónomos de Andalucía
porque son ellos y ellas los que contribuyen
¡Y DE QUÉ MANERA! a que nuestra eco-
nomía siga creciendo.

Cuando entrevisté a la apicultora Reyes
Martín, propietaria de Miel La Alameña, y
sabía entre las sabias, porque está en contacto
permanente con la Naturaleza, me dijo que, si
todas las abejas levantarán el vuelo en Andalu-
cía, nuestro cielo se nublará.

Dirán ustedes que esto qué tiene que
ver con el tema que tratamos. Muy sencil-
lo. Lo pongo como ejemplo porque nues-
tras PYMES, nuestros autónomos andaluces
son los que más trabajan y aportan a nuestra
economía. Los que sí, al igual que las abejas
elevan el vuelo, ellos y ellas dejaran de traba-
jar un solo día, el impacto que tendría, tanto
en la micro como en la macroeconomía, sería
de un impacto económico incalculable.

¿Exagerada? Puede porque nunca se ha
dado esta situación y damos por hecho que
ellos y ellas no se pueden permitir el “lujo”
de parar. Así que por esto y por mucho más,
desde nuestras instituciones tienen el deber
de cuidar un tejido empresarial, que ha de ser
tenido en cuenta para que Andalucía sea, por
fin, el motor no sólo de nuestra comunidad,
sino de España.

¿Seremos capaces de liderar la transición
hacia una logística más verde y digital sin
dejar a nadie atrás?

Claro que sí. Y aunque el camino hacia
el liderazgo será largo y no exento de desa-
fíos, merecerá la pena hacer un esfuerzo para
lograr la cohesión territorial y el desarrollo
de una región que tiene que ser consciente
del papel protagonista va a “interpretar” en
un futuro que ya es presente porque nos toca
trabajar en el aquí y en el ahora.

FUENTES:

Instituto de Estadística y Cartografía de
Andalucía (IECA).

Autoridad Portuaria de la Bahía de Alge-
ciras y Puerto de Sevilla.

Universidad de Sevilla y Universidad de
Cádiz.

Mujeres Valientes.

OPINIÓN

VANESA MUÑOZPRESIDENTA ASOCIACIÓN
MUJERES EMPRESARIAS
SEVILLANAS

El transporte, la logística y la distribución son hoy temas centrales para la competitividad de la pyme de producción andaluza. Dentro de esta cadena, hay un momento clave muchas veces menos visible: el picking, es decir, la preparación de pedidos en almacén y su distribución unitaria. Fallos, ineficiencias o demoras en ese punto de la cadena, se arrastran hacia todo el canal —a tiendas y distribución— y al consumidor final.

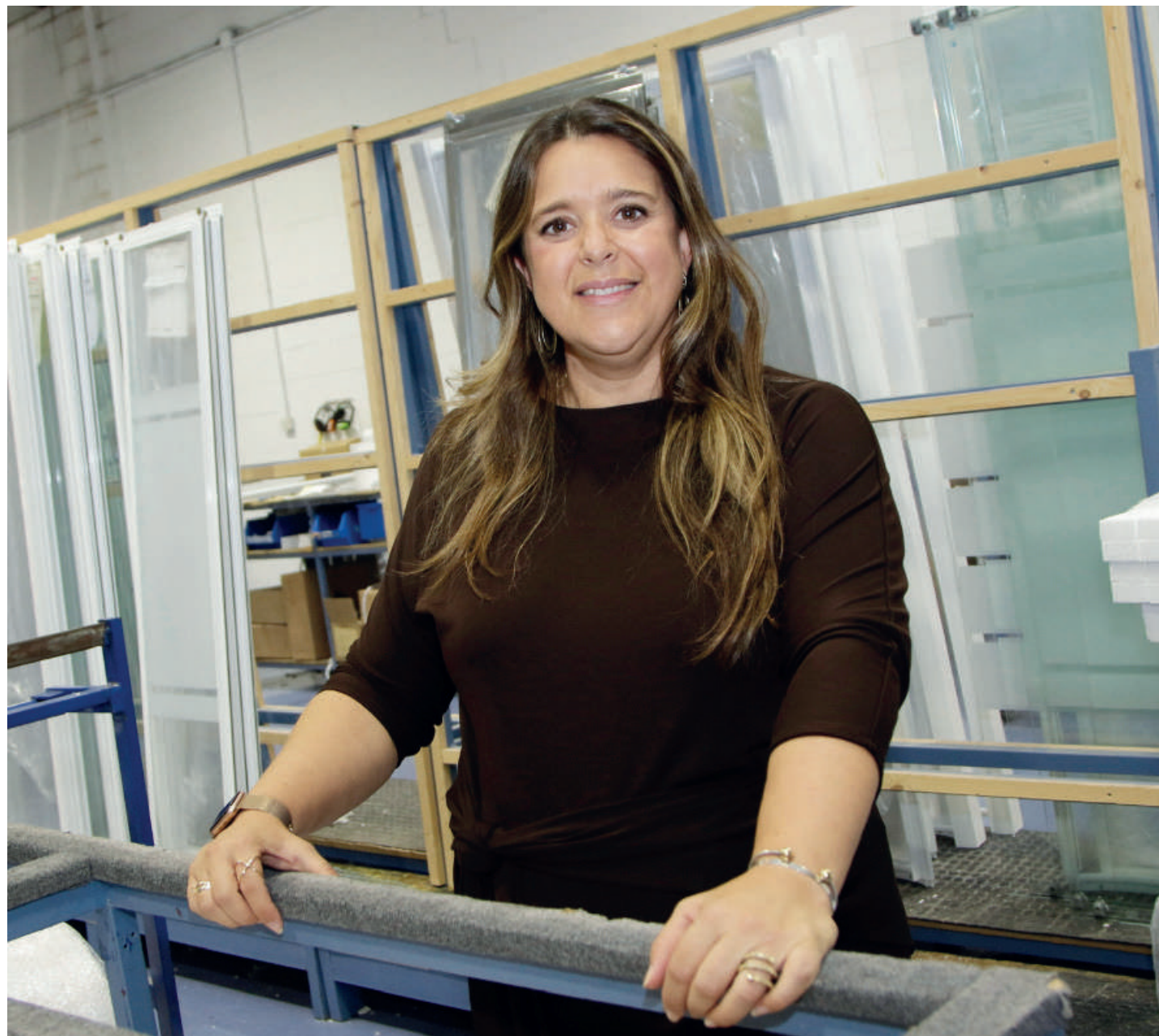
¿Hacia donde va el picking?

En 2024, el e-commerce en España facturó 95.000 millones de euros, un crecimiento del 13% sobre 2023. La logística vinculada al comercio electrónico (almacenamiento, transporte, manipulación de pedidos, distribución) alcanzó en ese mismo año unos 4.000 millones de euros, con un crecimiento de 6,4 % respecto al año anterior. El número de compradores online supera los 25 millones, lo que equivale en torno al 50% de la población adulta española.

Estos datos muestran que la demanda crece, que los plazos y exigencias del consumidor (rapidez, variedad, devoluciones) están aumentando, y por tanto que cualquier ineficiencia en picking tiene un coste real que no se puede ignorar.

En el sector productivo en materiales de construcción y muebles, en el que desarrollo mi actividad profesional, hay varios factores que agravan los cuellos de botella: altísima variedad de referencias (que provocan mas repeticiones de movimientos, errores y tiempos muertos), estacionalidad y picos de demanda (reformas, campañas, temporadas altas,...) que muchos almacenes no dimensionan bien, una digitalización parcial o ausente (especialmente en pymes), donde los inventarios se controlan manualmente y hay poca trazabilidad y escasa automatización, altísimos costes laborales y rotación (en muchos casos el picking depende de operarios a turnos, lo que eleva el coste y la imprecisión).

Aunque no hay datos públicos específicos recientes para España, en otros estudios europeos se estima que se pierden decenas o cientos de miles de euros anuales en pequeñas empresas con sistemas no automatizados por almacén debido a errores de picking. Las consecuencias de estas ineficiencias no se quedan en el almacén; repercuten hacia abajo en toda la cadena, causando retrasos en las entregas, lo cual afecta la percepción



Picking: la asignatura pendiente de la producción andaluza

de fiabilidad del productor ante distribuidores, tiendas o clientes finales, generan costes adicionales, como almacenes intermedios y pérdidas por devoluciones y reaprovisionamientos urgentes, y obligan a mantener un stock elevado o a externalizar el servicio con distribución cercana al punto de venta/consumo, lo que aumenta aun mas los costes.

Ante un mercado cada vez mas globalizado e inestable, las pymes de producción pierden eficiencia y rentabilidad en estos procesos. De la misma manera, las empresas logísticas, cada vez más grandes y con mayores costes de gestión, huyen de formulas personalizadas para la distribución a pequeña escala, la despaletización y sobre todo, la gestión de cualquier tipo de productos que por tamaño o fragilidad no sea susceptible de ser manipulado de forma automática en sus plantas de distribución.

Así, quienes mejor gestionen estos costes logísticos, que habitualmente no son las pequeñas empresas, contarán con ventajas para exportar y para abastecer grandes retailers que exigen precisión, rapidez y trazabilidad. Nada extraño ni preocupante hasta que reparamos en el dato de que el 99% del tejido empresarial andaluz está compuesto por pymes, lo que convierte a los procesos logísticos en un cuello de botella para nuestra competitividad en España y en el Mundo.

Pero existen palancas de mejora, y no se trata sólo de tecnología costosa, sino de estrategia y adaptación. Las empresas andaluzas y muy especialmente la pyme de producción, tienen que seguir avanzando en automatización, sistemas robotizados, que mejoren la productividad y reduzcan errores, avanzando en uso de la IA e IoT

para predicción de la demanda, rutas de picking dinámicas, seguimientos de inventarios, buscando formas de descentralizar el picking, reduciendo los requisitos de ultimo kilómetro y transporte interno, creando alianzas con operadores logísticos con infraestructuras modernas, para aliviar la carga de inversión propia y beneficiarse de la escala, mejorando la formación y reorganización interna del capital humano, y todo ellos con la sostenibilidad como requisito, para adaptarnos a un mercado cambiante y creciente, en formulas y en exigencia.

Si eres una pyme de producción mi recomendación es que midas tus errores de picking, tus costes asociados, para saber a dónde apuntar, mejora tu software de forma modular y escala después, estandariza producto, explora distintas alianzas logísticas, invierte en formación, capacitación, buenas practicas, busca incentivos públicos fiscales y financieros para la modernización de tus almacenes, digitalización de tu logística e infraestructuras limpias.

Solo dando estos pequeños pasos, las pymes mejoran su eficiencia, y fortalecen todo el canal: distribución más fiable, costes menores, mayor satisfacción del cliente y mejor competitividad internacional. El picking no es solo un detalle técnico de almacén: es uno de los cimientos sobre los que se construye la capacidad de responder a la demanda moderna. Hacerlo bien ya no es opcional: es estratégico.



La logística en jaque: un sistema clave que necesita medidas estructurales nacionales

OPINIÓN

ESTEFANÍA

NAVARRO

SECRETARIA DE EMPRESA
DE AJE ANDALUCÍA

España se enfrenta a una realidad que está tensionando uno de los pilares más estratégicos de su economía: la logística.

La falta de conductores profesionales, la rigidez administrativa y la escasez de personal cualificado en el transporte por carretera están ralentizando la eficiencia del sistema logístico nacional, reduciendo la rentabilidad de las empresas y frenando su capacidad de crecimiento.

Lo que comenzó como una dificultad puntual se ha convertido hoy en una amenaza estructural que afecta a toda la cadena económica: desde la producción y el almacenamiento hasta la distribución y el consumo final.

El transporte, eslabón débil de la cadena logística

La logística española depende, en gran medida, del transporte por carretera. Sin embargo, la falta de profesionales y la lentitud en los procesos de convalidación de carnés extranjeros y obtención del CAP dejan camiones inmovilizados y rutas sin cubrir.

Cada vehículo parado es un activo improductivo, una inversión que pierde valor y una oportunidad de facturación desaprovechada.

Muchas empresas disponen de flota moderna, demanda y rutas, pero no tienen conductores suficientes para mantener su nivel operativo. El resultado es una caída directa en la rentabilidad y un menor retorno de inversión.

La rentabilidad, en peligro por la falta de profesionales

En una de las empresas con las que colaboro desde ENAI, dedicada al transporte nacional e internacional, la escasez de conductores ha obligado a mantener parte de la flota parada durante semanas. La situación ha provocado una pérdida notable de rentabilidad y de facturación potencial, pese a contar con medios e infraestructura disponibles.

Desde ENAI trabajamos precisamente en maximizar la rentabilidad empresarial,

ayudando a las compañías a adaptar su estructura y recursos a las condiciones del mercado. Pero en el sector del transporte, la falta de personal cualificado se ha convertido en una barrera estructural que ninguna optimización interna puede compensar.

En este contexto, asociaciones empresariales como AJE Andalucía (Asociación de Jóvenes Empresarios de Andalucía) deberían poder disponer de un papel más activo en la elaboración de políticas económicas y laborales. Estas organizaciones, verdaderos termómetros del tejido empresarial, conocen las necesidades reales de las pymes, por lo que integrarlas de forma sistemática en la toma de decisiones públicas permitiría orientar las medidas hacia soluciones prácticas y sostenibles.

Burocracia y lentitud: frenos a la competitividad

A este problema se suma una burocracia que ahoga la productividad. Cientos de conductores formados en Portugal, Latinoamérica o Europa del Este esperan meses o incluso más de un año para homologar sus carnés y poder trabajar legalmente en España.

Esa lentitud impide que las empresas puedan responder con agilidad a la demanda y merma la competitividad del sistema logístico nacional, especialmente frente a

países europeos que ya han flexibilizado estos procesos. En una economía global donde la velocidad y la eficiencia son esenciales, la administración no puede seguir siendo un freno para el crecimiento.

Revalorizar los oficios: la base del crecimiento productivo

El déficit de profesionales no es solo administrativo; también es formativo y cultural.

Los oficios vinculados al transporte y la logística han perdido atractivo, a pesar de ofrecer estabilidad, buenas condiciones y alta demanda.

Necesitamos políticas educativas y de Formación Profesional Dual que conecten directamente con las empresas, incorporando competencias tecnológicas y de sostenibilidad. Solo así podremos transformar la alta tasa de paro en empleo cualificado para sectores que lo requieren urgentemente.

Y este reto no se limita al transporte. También afecta a carpinteros, mecánicos, soldadores, electricistas, técnicos de mantenimiento y otros profesionales esenciales. Aunque no entremos en detalle en cada uno, la raíz del problema es común: la falta de reconocimiento y promoción de los oficios que sostienen la base productiva del país.

Revalorizar estos perfiles no solo creará empleo, sino que fortalecerá la competitividad de toda la economía.

Declarar al transporte y la logística como sector de baja afluencia

En este escenario, declarar oficialmente al transporte y la logística como sectores de baja afluencia laboral se presenta como una medida urgente y necesaria. No se trata de una etiqueta, sino de una herramienta estratégica para facilitar la contratación, acelerar trámites y reactivar la productividad.

Esta declaración permitiría:

- Agilizar la homologación de carnés profesionales y el acceso al CAP.
- Favorecer la entrada ordenada de conductores extranjeros cualificados.
- Incentivar la formación y el relevo generacional en las empresas.
- Impulsar la incorporación de mujeres y jóvenes en un ámbito tradicionalmente masculino.

Además, supondría proteger la cadena de suministro, evitando la pérdida de competitividad de España frente a países que ya han tomado medidas similares.

Declarar al transporte y la logística como sectores de baja afluencia no solo beneficiaría a las empresas del sector, sino también a toda la economía productiva que depende de ellas: industria, comercio, exportación o turismo.

Sería, en definitiva, una medida estructural de impacto nacional, capaz de reforzar la estabilidad económica y el crecimiento sostenible.

Sin logística, no hay país

La logística no es un servicio complementario, es el sistema nervioso de la economía.

Cada camión inmovilizado, cada ruta sin cubrir y cada conductor que no puede trabajar resta competitividad y crecimiento al país. España necesita una respuesta estructural, coordinada y con visión de futuro, que integre a las empresas, las administraciones y las asociaciones empresariales.

Porque sin logística no hay economía; y sin medidas nacionales, no habrá futuro sostenible para el transporte ni para las empresas que dependen de él.



ENTREVISTA

MANUEL LEZA
DIRECTOR GENERAL
RENFE MERCANCÍAS

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
¿Cómo se está preparando Renfe para competir en un entorno cada vez más liberalizado y con nuevos operadores entrando en el mercado?

Ya llevamos bastante tiempo en esto, porque todo el proceso de liberalización lleva ya unos quince años más o menos. Básicamente, lo que estamos haciendo ahora es adaptarnos a las nuevas condiciones del mercado, sobre todo con la llegada de nuevos operadores. También estamos valorando la posibilidad de incorporar un socio industrial que nos acompañe en esta etapa.

Nuestro objetivo principal es mejorar la eficiencia y optimizar nuestros activos —las locomotoras, los vagones— para poder ofrecer un servicio más atractivo y competitivo a nuestros clientes.

Es verdad que no están siendo años fáciles, porque con tantas obras de infraestructura, especialmente en Andalucía —por ejemplo, en la línea Zafra-Huelva—, hemos tenido bastantes afectaciones. Y ahora, con las adaptaciones necesarias para la autopista ferroviaria o el paso de Despeñaperros, también se vienen retos importantes. Pero al final todo esto forma parte del proceso. Lo que buscamos es seguir transformándonos para ser más eficientes y estar mejor preparados para este nuevo escenario del mercado.

¿Qué papel juega la sostenibilidad en la estrategia de Renfe Mercancías, y qué medidas concretas se están implementando para reducir la huella de carbono?

La sostenibilidad es uno de los pilares fundamentales para nosotros. A veces no se mide solo en términos económicos —aunque por supuesto se puede—, pero forma parte de los ejes estratégicos de la empresa.

En cuanto a acciones concretas, estamos muy centrados en la mejora tecnológica y la eficiencia energética, para reducir tanto

Manuel Leza: “Nuestro objetivo principal es mejorar la eficiencia y optimizar nuestros activos”

el consumo de energía como la huella de carbono que genera nuestra actividad. Al final, lo que movemos son trenes, así que todo lo que podamos hacer para que sean más sostenibles es clave.

Utilizamos energía renovable siempre que es posible y trabajamos mucho en optimizar la conducción. Por ejemplo, usamos el freno regenerativo, que básicamente permite que cuando el tren frena, devuelva energía al sistema eléctrico. Eso ayuda a mejorar la eficiencia y a aprovechar mejor los recursos. Además, estamos modernizando la flota: hace unos años adquirimos nuevas locomotoras que, lógicamente, son mucho más eficientes.

Ahora mismo, para que te hagas una idea, el 82% de nuestro consumo energético ya está descarbonizado. Y hasta el 31 de agosto de este año hemos transportado 5,5 mil millones de toneladas brutas, lo que ha evitado la emisión de unas 207.000 toneladas de gases de efecto invernadero comparado con el transporte por carretera.

También tenemos un 82,6% de tráfico con locomotoras cero CO₂, y desde 2023 contamos con la certificación de carbono neutro. Si aplicamos la metodología de la Unión Europea sobre los costes externos, hemos ahorrado unos 55 millones de euros al evitar que circularan por carretera unos 230.000 camiones, de los cuales unos 34.000 serían de mercancías peligrosas.

Hasta el 31 de agosto de 2025, Renfe Mercancías ha transportado más de 5,5 mil

millones de toneladas-kilómetro brutas, evitando la emisión de 207.000 toneladas de gases de efecto invernadero respecto al mismo tráfico por carretera.

El 82,59 % del tráfico se realizó con locomotoras eléctricas “CeroCO₂” impulsadas por energía renovable, superando el 81,82 % de 2024. Desde 2023, la compañía cuenta con la certificación “Carbono Neutro” (Norma PAS 2060 y GHG Protocol) para la tracción eléctrica, que garantiza operaciones sin emisiones y con medidas de eficiencia energética.

Según el Manual de Costes Externos de la UE, estas operaciones han supuesto un ahorro superior a 55 millones de euros, evitando la circulación de 232.180 camiones, de los cuales 34.300 transportarían mercancías peligrosas.

Estos resultados confirman el liderazgo de Renfe Mercancías en sostenibilidad y descarbonización del transporte ferroviario.

“La sostenibilidad es uno de los pilares fundamentales para nosotros”

¿Cuáles son los principales retos operativos que enfrenta hoy el transporte ferroviario de mercancías en España?

Yo diría que esto es un tema que afecta a toda Europa. Al final, lo importante es lograr una verdadera interoperabilidad y que las infraestructuras estén adaptadas para que el ferrocarril pueda ser realmente competitivo.

Por ejemplo, que se puedan operar trenes de 750 metros, que haya implantado el sistema ERTMS —que es el sistema de señalización europeo— para mejorar la productividad y la eficiencia. Y, además, necesitamos un entorno normativo más equilibrado en todo lo que tiene que ver con el acceso al sistema logístico en general.

Porque lo cierto es que, si nos comparamos con el transporte por carretera, nosotros tenemos que cumplir muchísimas más normativas europeas, y eso nos pone en una posición de desventaja. Es uno de los grandes retos que tenemos ahora mismo.

¿Qué avances ha realizado Renfe Mercancías en materia de digitalización y automatización de sus procesos logísticos, y cómo se alinean estas iniciativas con las inversiones previstas en la renovación del material rodante, especialmente en aspectos como la eficiencia energética, la versatilidad operativa y la incorporación de nuevas tecnologías?

Nosotros ya llevamos tiempo trabajando en todo lo que tiene que ver con digitalización y automatización. El nuevo material rodante que hemos incorporado ya viene con mejoras tecnológicas que permiten una conducción más eficiente y con menor consumo de energía.

Además, hemos invertido más de 1,6 millones de euros en nuevas tecnologías: Internet de las cosas, eficiencia operativa y sostenibilidad. Todo esto se traduce en la digitalización y automatización de nuestros procesos, especialmente con el sistema TOS, que usamos para gestionar y controlar las operaciones en las terminales.

También hemos avanzado mucho en la centralización de datos y en la trazabilidad del material rodante —es decir, saber en todo momento dónde están nuestras locomotoras y vagones—. Esto no solo nos da información a nosotros, sino que también permite que nuestros clientes puedan hacer un seguimiento en tiempo real de sus trenes y mercancías.

Parte de estas iniciativas se están financiando a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, con unos 752.000 euros.

En cuanto al material rodante, el foco está en la eficiencia energética, la trazabilidad y la monitorización en tiempo real.

Queremos centralizar todos los datos para optimizar el uso de las locomotoras y los vagones. Además, contamos con software de gestión de flotas que nos permite aplicar mantenimiento predictivo y planificar mejor según las necesidades de transporte, lo que se traduce en importantes ahorros.

En definitiva, toda esta digitalización no solo mejora nuestra eficiencia interna, sino que también aporta valor a nuestros clientes: más visibilidad sobre sus trenes, una gestión documental mucho más automatizada y una mejor integración intermodal, con una comunicación más fluida a lo largo de toda la cadena de suministro.



El objetivo final es claro: ser más eficientes, productivos y sostenibles —tanto desde el punto de vista medioambiental como social—, y ofrecer a nuestros clientes la garantía de que al trabajar con Renfe están cumpliendo con los estándares ESG y las exigencias de sostenibilidad actuales.

“El 82% de nuestro consumo energético ya está descarbonizado”

Renfe Mercancías ha invertido más de 1,6 millones de euros en la digitalización y automatización de sus operaciones, complementando esta inversión con la renovación de su material rodante mediante tecnologías

IoT (Internet of Things) para mejorar la eficiencia operativa, la sostenibilidad energética y la orientación al cliente. Parte de estas actuaciones, cofinanciadas con 752.000 euros de fondos europeos Next Generation, se enmarcan en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno de España.

En el ámbito de la digitalización logística, la compañía ha implantado un Sistema de Gestión Operativa (TOS) en sus terminales intermodales, que optimiza procesos como la entrada y salida de camiones, la gestión de explanadas y la facturación. Este sistema centraliza datos, automatiza flujos y mejora la trazabilidad, el control de inventarios y los tiempos de carga y descarga. Además, la herramienta “Soy Mercancías-Localiza” permite el seguimiento en tiempo real de los trenes, tanto para los clientes como para el Centro de Gestión Operativa (CGO).

La tecnología IoT, aplicada a locomotoras y plataformas intermodales, facilita la transmisión de datos en tiempo real sobre el estado, ubicación y actividad del material rodante, mejorando la planificación del

mantenimiento, reduciendo averías y optimizando horarios.

Estas innovaciones se alinean con la renovación tecnológica del material rodante, enfocada en la eficiencia energética y la versatilidad operativa. La monitorización en tiempo real ayuda a reducir el consumo y las emisiones, mientras que la integración de sistemas como el TOS y la plataforma IoT sienta las bases de un ecosistema digital preparado para futuras locomotoras inteligentes y una gestión más sostenible.

Para el cliente logístico, esta transformación aporta mayor trazabilidad y visibilidad, agilidad documental, reducción de tiempos y costes, mejor integración intermodal, mayor sostenibilidad y más fiabilidad y seguridad.

En conjunto, Renfe Mercancías consolida una infraestructura digital avanzada que moderniza su operativa y refuerza la competitividad, sostenibilidad y experiencia del cliente en la logística ferroviaria del futuro.

¿Cómo afecta la normativa europea del Green Deal al modelo de negocio de Renfe Mercancías y qué cambios están obligados a implementar?

Nos afecta bastante, aunque también es algo que forma parte del corazón de nuestro negocio. En Renfe Mercancías hemos elaborado un Plan Director de Sostenibilidad que incluye más de 200 acciones concretas.

Nuestro compromiso es ambicioso: queremos adelantar en diez años los objetivos de descarbonización del sector. Es decir, alcanzar la neutralidad total de carbono —lo que se conoce como nivel tres— en 2040, y llegar a los niveles uno y dos ya en 2030.

La idea es que todos

nuestros trenes funcionen con energía 100% renovable y cuenten con certificación de carbono neutro, garantizando que no haya emisiones al medio ambiente y que nuestra actividad sea completamente sostenible.

¿Qué medidas se están tomando para formar y retener talento en un sector con alta especialización técnica como el ferroviario?

En los últimos tiempos estamos viviendo una evolución importante en ese sentido. Por un lado, estamos reforzando mucho la formación interna, para que nuestro personal no solo esté bien preparado, sino que también vea un plan de desarrollo y crecimiento dentro de la empresa.

Y, en paralelo, estamos llegando a acuerdos con centros educativos, universidades y otras instituciones, para que nuevas personas puedan incorporarse a Renfe Mercancías. La idea es que la empresa resulte atractiva también para gente que ya viene con una formación previa, aunque después necesiten una formación complementaria más específica y orientada a nuestro negocio.

Siendo hoy el operador líder del transporte ferroviario de mercancías en España con 18 millones de toneladas al año, ¿qué metas se ha fijado Renfe Mercancías para seguir liderando el sector en los próximos años, especialmente en un contexto de transformación energética, digital y competitivo?

Sí, claro, especialmente en un contexto como el actual, donde confluyen tantos cambios.

Para seguir siendo líderes, lo fundamental es ser eficientes. Y para lograrlo, estamos apostando fuerte por la digitalización: por ejemplo, con sistemas que nos permiten hacer un seguimiento en tiempo real de nuestros trenes, tanto por nuestra parte como por parte de los clientes.

También estamos avanzando en automatización, que forma parte de esa misma estrategia digital: automatizar procesos de facturación, de gestión, todo lo que contribuya a mejorar la eficiencia.

A la vez, queremos ser innovadores desde el punto de vista logístico, ofreciendo al cliente un servicio completo en toda la cadena de transporte —desde las terminales hasta la parte intermodal—, y todo ello sin olvidar un eje clave para nosotros: la sostenibilidad.

Queremos seguir siendo líderes también en ese ámbito, con trenes cada vez más eficientes y con menores emisiones de CO₂, cumpliendo los compromisos del *Green Deal* que están recogidos en nuestro Plan Director de Sostenibilidad.

Y, si me permites añadir algo más, creo que hay una reflexión que compartimos en todo el sector del transporte ferroviario de mercancías: el tema normativo.

A veces, cuando se habla de hacer más ágil el marco regulatorio, puede parecer que eso va en detrimento de la seguridad, pero no es así. Lo que necesitamos es un planteamiento normativo más adaptado a la realidad actual del ferrocarril.

Además, es importante que se reconozcan los costes externos: el hecho de que el tren sea más eficiente energéticamente, más sostenible y que contribuya a reducir accidentes debería tenerse en cuenta para dotar al ferrocarril de más herramientas que le permitan aumentar su cuota de mercado. Y esto no solo beneficia a Renfe Mercancías, sino a todo el sector ferroviario en general.





Antonio Gálvez Ferrer: “Nuestro estilo de liderazgo es cercano y participativo”

ENTREVISTA

ANTONIO GÁLVEZ FERRER

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE TRANSPORTES Y LOGÍSTICA ESPAÑA PANTOJA GRUPO LOGÍSTICO

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
PANTOJA Grupo Logístico ofrece soluciones 360° en transporte y logística: desde lona, carburantes, pulverulentos alimenticios, hasta última milla y montaje de muebles. ¿Cuál de estas áreas consideran más estratégica para el futuro y por qué?

Nosotros al final hemos apostado por una marca muy diversa, y es verdad que para nosotros todas las áreas son estratégicas.

En cada una tenemos una estrategia concreta y una forma distinta de crecer, porque entendemos que cada una aporta algo diferente. Pero al mismo tiempo, todas están conectadas entre sí y nos permiten llegar mejor al cliente, ofreciéndole un abanico más amplio de soluciones. De esta manera podemos adaptarnos mejor a sus necesidades y fidelizarlo a largo plazo.

Por ejemplo, un cliente que necesita transporte normalmente también requiere servicios logísticos o proyectos que implican intermodalidad, y ahí es donde nosotros podemos darle una solución completa.

La división de cisternas, por su parte, sí que es un poco más específica, porque va dirigida a un tipo de cliente más concreto —especialmente en los sectores de combustibles y alimentación, que son los que trabajamos nosotros—. Pero incluso ahí, muchas veces surgen oportunidades cruzadas: esos mismos clientes también necesitan mover mercancías con camiones lona, contenedores u otros servicios que nosotros ofrecemos.

Así que, en definitiva, todas las líneas de negocio que tenemos ahora mismo son estratégicas. Cada una aporta su valor y, juntas, nos permiten ofrecer al cliente una so-

lución integral, para que se sienta bien atendido y cubierto en todas sus necesidades.

¿Cómo se adapta el Grupo para ofrecer un servicio tan diverso y especializado manteniendo siempre los estándares de calidad?

Al final, son los propios clientes los que te marcan el camino. Si siguen confiando en ti y colaborando a lo largo del tiempo, es una señal clara de que estás haciendo las cosas bien. Esa continuidad es la que nos demuestra que nuestros estándares de calidad están donde deben estar.

Tenemos clientes muy fieles que llevan muchos años trabajando con nosotros, y eso es algo que valoramos muchísimo. Creemos que se debe a que ofrecemos un servicio muy cercano y flexible, que nos permite estar en contacto constante con ellos. Gracias a ese feedback directo, sabemos que nuestro servicio cumple con las expectativas y los niveles de calidad que nos exigen.

El transporte paletizado y la última milla son servicios en auge. ¿Cómo está respondiendo PANTOJA Grupo Logístico a las nuevas necesidades de los clientes en este terreno?

En la parte de última milla, nosotros trabajamos con dos enfoques. Por un lado, hacemos la distribución para clientes que consideramos estratégicos, como IKEA, con quienes gestionamos repartos en varias zonas del territorio. Además, en Portugal estamos llevando la distribución para Quedo.

Por otro lado, formamos parte de la red Palletways, un operador especializado en transporte de paletaría exprés. Esto nos permite complementar nuestro servicio tradicional de camiones puerta a puerta con un modelo más enfocado en la distribución y la última milla. De esta forma, podemos ofrecer un servicio mucho más completo y adaptado a las distintas necesidades que los clientes nos están pidiendo hoy en día.

Cada año realizan auditorías internas sobre sostenibilidad. ¿Cuáles son los principales resultados y compromisos que han surgido de estas evaluaciones?



Sí, es verdad que los clientes cada vez nos piden más compromiso con la sostenibilidad, y nos marcan unos estándares muy alineados con sus propios requerimientos. Por ejemplo, en Portugal, todos los vehículos que utilizamos para la distribución de última milla son eléctricos, porque así lo exige nuestro cliente.

En el resto de operaciones, todos nuestros vehículos cumplen con la normativa Euro correspondiente, es decir, las más actuales y exigentes en cuanto a emisiones. Sabemos que el transporte, por su propia naturaleza, es un sector que tiene un impacto ambiental importante, pero precisamente por eso estamos muy atentos a todo lo relacionado con sostenibilidad. Además, gran parte de estas iniciativas nos vienen impulsadas por nuestros propios clientes, que son quienes nos trasladan estas exigencias.

En definitiva, tenemos un compromiso firme con la sostenibilidad. Trabajamos continuamente para cumplir con los requisitos que nos piden y para obtener los certificados que lo acreditan. Actualmente, contamos con las certificaciones ISO 9001 en Gestión de Calidad, ISO 14001 en Gestión Ambiental, ISO 39001 en Gestión de la Seguridad Vial y UNE 19601 en Compliance Penal.

El capital humano se define como el mayor valor diferencial de PANTOJA Grupo Logístico. ¿Qué iniciativas de formación y retención de talento impulsan para garantizar la continuidad y especialización de su equipo?

Por supuesto, hoy en día le damos muchísima importancia a la gestión del talento. Invertimos muchas horas cada año en formación, tanto específica como general: desde temas de PRL, gestión de flotas o idiomas, hasta otros aspectos que ayudan a nuestros equipos a seguir creciendo. Creemos que

la formación no solo es clave para retener el talento, sino también para dar a nuestros colaboradores las herramientas que necesitan para ofrecer el mejor servicio posible a nuestros clientes.

Nuestro estilo de liderazgo es muy cercano y participativo. Nos gusta que las personas se sientan parte de los logros de la compañía, porque al final, todo lo que conseguimos es gracias a ellas.

Además, somos conscientes de la situación actual del mercado, donde existe una crisis de talento, y lo abordamos desde un enfoque muy humano. Trabajamos para fidelizar a nuestros colaboradores, ofrecerles formación continua y crear entornos de trabajo donde se sientan valorados y realizados. Queremos que vean claramente cómo su aportación impacta en los resultados y en los éxitos que logramos como equipo.

En un sector tan competitivo como el del transporte y la logística, ¿qué cree que hace diferente a PANTOJA Grupo Logístico y qué valor añadido ofrecen a sus clientes frente a otros operadores?

Es verdad que hoy en día el mercado ya no nos pide solo transportar o almacenar mercancías. Los clientes buscan que los acompañemos a lo largo de toda la cadena de suministro, y eso implica ofrecer una gama de servicios mucho más amplia para poder cubrir todas sus necesidades.

La cercanía y la flexibilidad son, sin duda, dos de nuestras señas de identidad. Nos permiten estar muy próximos a los clientes y adaptarnos rápidamente a sus peticiones, a los cambios del mercado o incluso a las transformaciones del propio sector. Además, esta relación tan directa hace que muchos de ellos nos pidan soluciones a medida, que desarrollamos junto a ellos y que, en muchos casos,

luego podemos aplicar también a otros proyectos.

Otro aspecto fundamental son las personas. Nuestro estilo de trabajo se basa en la colaboración y en hacer que los equipos se sientan parte de los logros. Esa implicación se traduce en una mayor cercanía con el cliente y en una actitud muy flexible frente a los retos del día a día.

Es cierto que el sector es muy competitivo y está bastante fragmentado, con empresas muy grandes y otras más pequeñas. Pero nosotros creemos que nuestro valor diferencial está precisamente ahí: en mantenernos fieles a ese enfoque cercano, flexible y personalizado que nos caracteriza.

Tras más de 75 años de historia, ¿cuáles son los principales objetivos de futuro que se marca PANTOJA Grupo Logístico y qué retos considera prioritarios para seguir siendo un referente en el sector logístico?

Sin duda, nuestro gran objetivo es seguir siendo una empresa referente y líder durante los próximos 75 años... ¡o más!

Para conseguirlo, contamos con un plan estratégico muy claro, enfocado en un crecimiento sostenible. No se trata de crecer por crecer, sino de hacerlo con sentido, identificando los sectores en los que debemos centrarnos, ampliando nuestras capacidades allí donde el mercado lo demande y explorando nuevas oportunidades a nivel internacional, que para nosotros representan una parte muy importante del futuro.

Y, sobre todo, creo que el gran reto está en mantener nuestra esencia: esa cercanía y flexibilidad que nos caracterizan. Queremos seguir creciendo, ganar en capacidad operativa y apoyarnos en la tecnología, pero sin perder lo que nos ha hecho llegar hasta aquí.



Juan José Guajardo-Fajardo: “Reforzamos nuestra oferta de servicios para consolidar nuestro liderazgo en Europa”

ENTREVISTA

**JUAN JOSÉ
GUAJARDO-FAJARDO**

DIRECTOR DE RR.HH., MARKETING
Y COMUNICACIÓN DE LOGISTA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Logista se define como un socio clave entre fabricantes y puntos de venta. ¿Cómo ha evolucionado este rol en los últimos años, especialmente con la digitalización del retail y la aparición de nuevos canales de venta?

El papel de Logista como socio clave entre fabricantes y puntos de venta ha evolucionado con fuerza en los últimos años. Históricamente, la compañía ha destacado por su amplia cobertura y eficiencia; actualmente, es reconocida por ofrecer una gestión integral del producto durante todo su ciclo de vida.

La digitalización del retail y la aparición de nuevos canales han acelerado esta evolución. Hoy conectamos a nuestros clientes con sus mercados a través de soluciones logísticas inteligentes, adaptadas a un entorno omnicanal, con servicios como la predicción de demanda, la integración e-commerce o la logística inversa.

Gracias a nuestra red capilar y a una cadena de valor totalmente integrada, hoy somos más que nunca un socio estratégico que conecta fabricantes y puntos de venta en un mercado cada vez más dinámico y exigente.

¿Cuál considera que es el principal factor diferenciador de Logista frente a otras compañías del sector? ¿Qué es lo que Logista aporta que otros no pueden ofrecer, especialmente en términos de valor añadido para fabricantes y puntos de venta?

Logista ofrece un conjunto de servicios únicos y la cadena de valor más completa, a diferencia de otros operadores.

En primer lugar, garantizamos una integración plena de los flujos de mercancías, pagos y trazabilidad del producto, lo que permite a los fabricantes focalizarse en su actividad y lograr economías de escala.

En segundo término, la gestión de nuestra cadena de valor abarca desde la recepción omnicanal de los pedidos en los puntos de venta, así como la compra y el aprovisionamiento, hasta la prestación de servicios postventa.

De esta forma, Logista ofrece a los fabricantes el mejor y más adecuado acceso de sus productos y servicios al consumidor final a través de una distribución especializada y eficiente, adaptada a diferentes sectores y redes de puntos de venta.

Por otra parte, ofrecemos un valor diferencial en logística compleja, que requiere un alto grado de especialización, trazabilidad, cumplimiento normativo y adaptación tecnológica. Se trata de operaciones en sectores con requisitos legales, sanitarios y de seguridad exigentes como pharma, tabaco o alimentación; con necesidad de trazabilidad total en tiempo real; servicios integrales como almacenamiento, manipulación o gestión documental, tecnología de predicción o automatización; y capacidad de adaptarse a picos de demanda o nuevos canales de venta, entre otras características.

Por tanto se trata de orquestar procesos integrales que involucren múltiples actores, sistemas y requisitos específicos, sin limitarse al traslado de productos de un punto A a un punto B.

En un entorno de cambios regulatorios, como los impuestos al tabaco o normativas sobre distribución farmacéutica, ¿cómo se adapta Logista para seguir siendo competitivo y cumplir con las exigencias legales?

La adaptación a un entorno regulatorio en constante evolución forma parte del ADN de Logista y es un elemento esencial en la logística de alta complejidad. Nuestra compañía ha desarrollado una extraordinaria capacidad para anticiparse y responder ágilmente a los cambios normativos que afectan a sectores tan regulados. En Logista monitorizamos continuamente las tendencias legislativas en todos los países donde operamos.

La digitalización de nuestros procesos ha sido clave para adaptarnos con rapidez. Hemos desarrollado sistemas de trazabilidad avanzados que cumplen con las exigencias más estrictas. En el sector farmacéutico, nuestra filial Logista Pharma ha invertido significativamente en tecnología para cumplir con la Directiva Europea contra la Falsificación de Medicamentos. Asimismo, cabe destacar la implementación del sistema de seguimiento y trazabilidad de productos del tabaco en la Unión Europea.

En definitiva, Logista convierte el cumplimiento normativo en una oportunidad para reforzar la confianza de sus clientes y consoli-



dar su liderazgo en sectores donde la fiabilidad es clave.

¿Qué papel juega la sostenibilidad en las operaciones logísticas diarias de Logista? ¿Están implementando soluciones más ecológicas o sistemas de transporte de bajo impacto?

La sostenibilidad se ha convertido en un pilar estratégico para Logista, trascendiendo el mero cumplimiento normativo para integrarse en todas nuestras operaciones diarias. Nuestro enfoque se estructura en torno a un plan estratégico ESG a tres años (2024-2026) con objetivos claros y un plan de acción definido. Hemos logrado renovar por sexto año consecutivo la certificación ISO 14064-1:2019, que verifica nuestra huella de carbono y demuestra nuestro compromiso con la transparencia medioambiental.

En el ámbito del transporte, estamos implementando soluciones innovadoras para reducir nuestro impacto. La electrificación y renovación de flotas y el uso de combustibles renovables son ejes centrales. En NACEX impulsamos el programa ECOMOBILITY para incorporar vehículos eléctricos, mientras que en el transporte de medio y largo recorrido fomentamos la transición a Euro VI y el uso de biocombustibles. Gracias a estas medidas, en 2024 el 84% de los kilómetros recorridos fueron de bajas emisiones, con el objetivo del 90% en 2026.

También avanzamos en eficiencia energética de infraestructuras: los almacenes de España, Italia, Francia y Portugal, junto con los principales de Polonia, ya operan con electricidad renovable certificada o baja en carbono, evitando 11.325 toneladas de CO2 frente a un consumo convencional.

Estos esfuerzos han sido reconocidos internacionalmente, siendo Logista la única empresa de logística europea que ha mantenido su posición de liderazgo en CDP durante nueve años consecutivos, con una calificación A-. Recientemente, hemos obtenido la medalla de Plata en el rating de EcoVadis, situándonos entre el 9% de las compañías con mejor desempeño a nivel mundial.

Distribuyen desde productos de conveniencia hasta publicaciones y loterías. ¿Cómo personalizan los servicios para sectores tan diversos?

La clave está en la flexibilidad operativa y la especialización sectorial. En Logista diseñamos servicios logísticos a medida, adaptados a las características, normativas y dinámicas de cada sector, evitando así aplicar soluciones estándar.

Hemos desarrollado un modelo de especialización vertical que nos permite adaptar nuestras operaciones a las necesidades específicas de cada industria.

Cada tipo de producto tiene requisitos específicos —desde la puntualidad en e-commerce, la trazabilidad en alimentación, el cumplimiento normativo y la cadena de frío en pharma, hasta la seguridad en la distribución de loterías— y nuestra capacidad de personalización nos permite responder con precisión a cada uno.

Contamos con infraestructura dedicada, tecnología avanzada y expertos que diseñan soluciones logísticas a medida, incluyendo la planificación de rutas optimizadas, gestión documental, trazabilidad en tiempo real, logística inversa o el cumplimiento de normativas sectoriales.

Esta flexibilidad operativa, combinada con nuestro conocimiento profundo de cada industria, nos permite ofrecer servicios de alto valor añadido que garantizan eficiencia, seguridad y fiabilidad, independientemente del tipo de producto o canal de distribución.

¿Cuál es la estrategia de expansión internacional de Logista en el medio plazo? ¿Ven oportunidades en otros mercados europeos o incluso fuera del continente?

Nuestra estrategia de expansión internacional se centra en un crecimiento selectivo y rentable en el mercado europeo. Priorizamos consolidar y fortalecer nuestra presencia en los siete países donde ya operamos: España, Francia, Italia, Portugal, Países Bajos, Bélgica y Polonia. Esta consolidación implica ampliar nuestras capacidades en estos mercados para ofrecer una gama más completa de servicios a nuestros clientes. Paralelamente, evaluamos oportunidades en países vecinos que presenten sinergias con nuestras operaciones actuales.

Nuestro enfoque se dirige principalmente a empresas que complementen nuestra oferta actual. Si bien nuestro foco actual se mantiene en Europa, no descartamos evaluar oportunidades puntuales en otras regiones que ofrezcan sinergias con nuestro modelo de negocio, siempre manteniendo nuestro compromiso con un crecimiento sostenible y rentable.

Mirando hacia el futuro, ¿cuáles son los principales retos que enfrenta Logista en los próximos años, tanto a nivel de negocio como de transformación del sector logístico? ¿Qué objetivos estratégicos se han marcado para seguir creciendo y manteniendo su posición de liderazgo en Europa?

El sector logístico está inmerso en una transformación profunda, marcada por la digitalización, la sostenibilidad, la evolución de los hábitos de consumo y los cambios regulatorios.

Nuestros objetivos estratégicos están alineados con esta evolución. Por un lado, seguimos invirtiendo en tecnología y automatización para mejorar la eficiencia. Por otro, estamos reforzando nuestra presencia internacional y ampliando nuestra oferta de servicios para consolidar nuestro liderazgo en Europa.

Además, entendemos la sostenibilidad como un eje transversal: trabajamos activamente en la reducción de emisiones, la optimización energética de nuestras instalaciones y el desarrollo de soluciones logísticas responsables.

Todo ello sin perder de vista lo más importante: seguir siendo el socio de confianza de nuestros clientes, aportando valor en cada etapa de la cadena de suministro.





Carmelo González: “Nuestra hoja de ruta pasa por las personas, la competitividad y la productividad”

ENTREVISTA

CARMELO GONZÁLEZ
PRESIDENTE
CONFEDERACIÓN
ESPAÑOLA DE
TRANSPORTES DE
MERCANCÍAS (CETM)

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

¿Cuáles son, a su juicio, los principales retos estructurales que afronta actualmente el transporte de mercancías por carretera en España y cómo está trabajando la CETM para darles respuesta?

La verdad, son muchos temas, y algunos vienen de lejos sin resolverse del todo. Pero si tuviera que quedarme con uno, el gran reto es la falta de personal. No solo de conductores, que es lo más urgente, sino también de mecánicos, jefes de tráfico... en general, gente con ganas de sumarse al sector. Aunque haya avances tecnológicos como el platooning, el factor humano sigue siendo clave.

El segundo gran desafío es la descarbonización y la digitalización. Todos queremos un transporte más limpio, pero creemos que el ritmo que se está imponiendo es demasiado rápido. En la Confederación siempre decimos: descarbonizar no es solo electrificar. Hay que hacer una transición ordenada, pasando por alternativas como el HVO o el metano, y renovando la flota poco a poco. Un camión Euro 6 contamina mucho menos que uno viejo, y eso ya es un paso adelante.

Y el tercer frente es la ley de la cadena de transporte, que busca que nadie trabaje por debajo de costes. Es una buena idea, pero se hizo de prisa y hay que mejorarla.

La transición hacia la descarbonización es una exigencia europea. ¿Considera que el sector está preparado para afrontar este cambio y qué papel debería jugar la Administración para facilitarlos?

Lo primero es que no hay equipos suficientes ni material. Los fabricantes dicen que ya hay producto para el sector, y es verdad que algo hay, sobre todo para distancias cortas o reparto urbano: furgonetas, vehículos ligeros, incluso alguno de más tonelaje. Pero para larga distancia, sinceramente, no existe producto real todavía. Hay que tener en cuenta que un camión



diésel puede recorrer unos 3.500 kilómetros, mientras que uno eléctrico apenas llega a 600 o poco más, y eso en condiciones favorables. Si hace calor, hay tráfico o se usa el aire acondicionado, la autonomía baja mucho.

Entonces, el primer problema es ese: no hay vehículos que cubran todas las necesidades del sector. Y el segundo, igual de importante, es que no hay red de recarga. No podemos poner en marcha flotas eléctricas si luego no tenemos dónde recargar, cuánto tiempo tardamos o cuánto nos va a costar.

Ahora mismo, las empresas hacemos nuestros cálculos con un precio por kilovatio sin impuestos, pero nadie sabe qué pasará cuando empiecen a aplicarse tasas o impuestos a la electricidad, como ya pasa con los combustibles.

El aumento de costes (combustible, peajes, mantenimiento) está afectando a las empresas transportistas. ¿Qué medidas defiende la CETM para garantizar la sostenibilidad económica de las empresas del sector?

Has dado en el clavo con la pregunta. No puede haber sostenibilidad medioambiental si no hay sostenibilidad económica. Si la empresa no gana dinero, no puede invertir ni mejorar. Los costes están subiendo: el combustible se mantiene, pero el mantenimiento y el IPC siguen al alza. En este sector no se pueden fijar precios mínimos por ley, así que lo que pedimos es que cada empresa cobre lo que realmente cuesta su trabajo. Trabajar por debajo de costes es hacerse daño

a uno mismo y al resto del sector.

Ahora mismo hay actividad, hay movimiento, y eso debería permitirnos ajustar los precios con sentido. Y, muy importante, el coste más relevante hoy es el de los conductores. Si no se sienten bien pagados, no vendrán al sector. Es un trabajo duro, y debe tener una compensación justa.

¿Cómo está impulsando la CETM la digitalización de las empresas de transporte, especialmente las pymes que representan gran parte del tejido empresarial?

Efectivamente, nuestro sector está muy atomizado. La media en el sector sigue siendo de unos tres camiones por empresa, lo que muestra lo fragmentado y limitado que está, sobre todo en recursos. Hay compañías grandes, sí, pero la mayoría son pequeñas y con poca capacidad para invertir.

El Gobierno lanzó ayudas para la digitalización, unos 110 millo-

nes, pero la mayor parte se fue en renovar tacógrafos. Al final, muchas pymes ni siquiera accedieron, y casi la mitad del dinero quedó sin usar.

Ahora está el kit digital, que acaba el 30 de octubre, pensado para empresas pequeñas. Esto busca prepararlas para lo que viene: desde 2026 será obligatorio emitir facturas electrónicas con control directo de la Administración.

Aun así, la digitalización en el transporte avanza despacio. Somos un sector muy atomizado y cuesta adaptarse, aunque no hay vuelta atrás. Ya se está hablando de la carta de porte electrónica, que permitirá más trazabilidad y cobrar antes. Es un cambio necesario, pero complicado para las pequeñas por la financiación.

Existe un déficit de conductores profesionales en toda Europa. ¿Qué iniciativas está promoviendo la CETM para atraer y retener talento en este ámbito?



Llevamos tiempo intentando mejorar la situación, pero la verdad es que cuesta avanzar. Hablamos mucho con la Administración, pero faltan medidas concretas. Una de las cosas que pedimos es una formación profesional adaptada al transporte y la logística, que permita a los jóvenes salir con el carnet, el CAP y todo lo necesario para empezar a trabajar de inmediato.

También hemos intentado atraer a personal del Ejército, gente que termina su contrato y podría incorporarse al sector, pero no hemos tenido mucho éxito. El transporte tiene horarios duros y turnos complicados, y eso lo hace poco atractivo.

Otra vía es traer conductores de terceros países, pero el problema es la burocracia: conseguir los papeles puede tardar más de un año, y mientras tanto esos trabajadores no pueden conducir ni generar ingresos. Por eso queremos dar a conocer el sector desde los institutos, explicar que es una profesión dura, sí, pero esencial. Todo lo que tenemos en casa ha pasado por un camión o una furgoneta. Y, por último, necesitamos avanzar en temas como la conciliación y la posibilidad de una jubilación anticipada, para hacer más atractiva esta profesión.

De cara al próximo año, ¿cuáles son los principales objetivos estratégicos que se marca la CETM y qué retos considera prioritarios abordar para garantizar la competitividad, sostenibilidad y modernización del transporte de mercancías por carretera en España?

Un poco como decíamos al principio, nuestra hoja de ruta pasa por las personas, la competitividad y, algo que muchas veces se olvida, la productividad. No puede ser que los camiones estén cuatro o cinco horas parados esperando para cargar o descargar. Eso nos hace perder tiempo, dinero y desmotiva al personal.

Desde la CETM queremos reforzar al sector, hacerlo más fuerte. Es un sector muy fragmentado, con muchas asociaciones pequeñas, y creemos que es importante unirnos para tener más peso ante la Administración y la opinión pública.

Nuestro objetivo es proteger e impulsar el transporte, liderando una agenda basada en la sostenibilidad económica, medioambiental y social, apostando por la innovación y la competitividad. Queremos que el sector se crea lo que es: esencial para la economía del país.

El reto es enorme, pero tenemos la voluntad y la energía para afrontarlo.



ENTREVISTA

FRANCISCO ARANDA
PRESIDENTE DE LA PATRONAL
UNO LOGÍSTICA

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
UNO se ha consolidado como la organización de referencia en el ámbito de la logística y el transporte en España. ¿Cómo describiría la evolución de la patronal en los últimos años y el papel que desempeña hoy en la transformación del sector?

Nos hemos consolidado como la patronal de referencia del sector.

Hoy representamos a más del 90% de las empresas y, en los últimos seis años, hemos crecido un 45%. Ese crecimiento nos ha dado una fortaleza que ahora ponemos al servicio de las compañías y del propio sector.

Nuestra labor se centra, básicamente, en tres grandes ejes: por un lado, la promoción del sector en toda España; por otro, acompañar a las empresas en su proceso de transformación digital; y, por supuesto, defender sus intereses ante las distintas administraciones públicas —desde el Gobierno central y los ministerios hasta las comunidades autónomas y los ayuntamientos—.

La logística se ha convertido en un pilar esencial de la economía. ¿En qué punto se encuentra actualmente el sector en España?

El sector está viviendo un momento de máxima ebullición.

Hemos pasado de ser considerados una simple commodity a convertirnos en una auténtica ventaja competitiva, en un valor añadido y, sobre todo, en un sector esencial. Y lo hemos demostrado: hemos sabido hacer frente con éxito a todos los retos que se nos han presentado, desde la pandemia o la Dana hasta bloqueos internacionales, como los del canal de Panamá o la congestión en los puertos asiáticos. A pesar de todo eso, el sector ha conseguido superar las dificultades sin que el consumidor final lo notara, y eso es un mérito enorme, tanto de las empresas como del capital humano que tenemos.

Además, todo esto ha sido posible gracias a una transformación digital muy intensa que hemos tenido que acometer en muy poco tiempo. Hoy somos ya un sector claramente tecnológico, que basa gran parte de su éxito en la capacidad para anticiparse, para prever cómo se va a comportar la demanda.

De hecho, somos el tercer sector en España que más utiliza big data en sus procesos. La clave está en gestionar bien los datos para poder adelantarnos al futuro y construir en cada momento la cadena de suministro más eficiente posible.

Y todo esto también se refleja en el empleo. Somos el sector donde más ha crecido el empleo durante el último año: mientras que en el conjunto de la economía española el crecimiento ha sido del 2,6%, en nuestro sector ha alcanzado el 6,2%. En este momento contamos con unos 1.150.000 afiliados, y seguimos creciendo. Así que, sin duda, somos ya uno de los sectores más importantes para la economía del país.

¿Cuáles son los mayores retos que afrontan hoy las empresas de logística y transporte?

Francisco Aranda: “Somos el sector donde más ha crecido el empleo durante el último año”



El primer gran reto que tenemos es la transformación digital, que es fundamental. Hoy en día, si las empresas de logística no son digitales, simplemente no van a poder competir. Es clave convertirse en una empresa tecnológica que ofrezca un servicio logístico eficiente.

Antes hablábamos de naves; hoy hablamos de centros de distribución inteligentes, donde se usan Big Data, inteligencia artificial, Internet de las Cosas... Todas estas herramientas son esenciales para ser más eficientes y ganar competitividad.

El segundo reto es atraer talento. Ahora mismo hay un déficit de profesionales con habilidades tecnológicas, y tenemos que competir con muchos otros sectores por ese capital humano.

En tercer lugar, garantizar la energía para nuestro sector es fundamental, sobre todo energía eléctrica, para poder afrontar toda la transformación que estamos viviendo.

Y, por último, necesitamos más agilidad por parte de las Administraciones en los trámites urbanísticos para conseguir suelo disponible. España tiene una posición geoestratégica increíble, pero conseguir suelo logístico puede llevar años. Necesitamos procesos más rápidos, criterios unificados y una autoridad independiente que nos permita acceder a los terrenos de manera ágil, porque para nosotros el suelo es clave.

Estos son, en definitiva, los retos más importantes que tenemos ahora mismo. Para ponerlo en contexto, en 2019 gestionamos en España 538 millones de paquetes de comercio electrónico, y el año pasado fueron 1.303 millones. Es decir, en cinco años hemos ex-

perimentado un crecimiento del 240% en la demanda, y lo hemos gestionado con éxito, lo que demuestra la agilidad, innovación y flexibilidad del sector.

La digitalización y la sostenibilidad son dos grandes fuerzas transformadoras. ¿Cómo están impactando en el sector y qué papel juega UNO en este proceso de transición?

Para nosotros, la sostenibilidad siempre ha sido uno de los retos principales, pero la verdad es que la vemos muy ligada a la digitalización. Digitalizar nuestros procesos nos hace mucho más eficientes y, por lo tanto, reduce la necesidad de energías tradicionales. En ese sentido, la propia digitalización es una palanca de sostenibilidad medioambiental.

En cuanto a los vehículos del sector, en la última milla ya estamos avanzando en electrificación. Para grandes distancias, todavía no hay una energía que sea realmente eficiente y que no afecte a la productividad. Lo que sí nos gustaría es que hubiera más colaboración público-privada y que España dejara de ser uno de los países de la UE con menos cargadores eléctricos de uso público. No tiene sentido invertir en vehículos eléctricos si luego no podemos recargarlos.

Por nuestra parte, facilitamos todos los proyectos y ayudas existentes para impulsar la transformación digital y avanzar en sostenibilidad medioambiental. Además, organizamos jornadas de trabajo por toda España para compartir experiencias: qué proyectos han funcionado, cuáles no y qué errores conviene evitar.

La idea es identificar los procesos más eficientes. Hacemos jornadas sobre nuevas tecnologías donde explicamos qué herramientas aplicar, qué costes tienen, el retorno de la inversión, el tiempo de amortización y cómo impactan en la cadena de suministro, ya sea reduciendo costes o aumentando la eficiencia.

¿Cómo afecta la situación económica global —inflación, costes energéticos, tensiones geopolíticas— a las empresas españolas del sector?

Las tensiones geopolíticas nos han llevado a una situación en la que el abastecimiento ya no está garantizado, así que hay que cambiar la estrategia de trabajo. Antes el sector operaba just in time, pero ahora trabaja just in case.

Ya no basta con pensar solo en precio, coste o tiempo de traslado. Ahora hay que tener en cuenta factores geopolíticos, regulatorios, el coste de la energía, el capital

humano... Todo esto exige mucho talento por parte de nuestras empresas.

Además, la subida de costes y la inflación afecta directamente a la eficiencia económica, así que las empresas tienen que hacer un esfuerzo extra para aumentar su productividad. Y ahí es donde las nuevas tecnologías se convierten en un aliado clave.

La distribución urbana de mercancías está en el centro del debate sobre sostenibilidad. ¿Qué soluciones propone UNO para lograr una logística más limpia y eficiente en las ciudades?

Cuando hablamos con los diferentes ayuntamientos, siempre les decimos que nosotros somos parte de la solución.

Nuestras furgonetas son como autobuses de paquetes: dentro no va uno, ni dos, ni tres, sino decenas o incluso cientos de paquetes. Eso significa que estamos reduciendo la congestión en las ciudades y los municipios. De hecho, un informe de Oliver Wyman dice que nuestra actividad reduce la congestión urbana entre cuatro y nueve veces.

Además, las empresas están invirtiendo en minihubs en las ciudades, lo que hace que todo sea más eficiente y, por lo tanto, más sostenible. También están invirtiendo en vehículos más pequeños y en nuevas tecnologías que permiten rutas inteligentes y trazabilidad, mejorando aún más la sostenibilidad.

Estas inversiones impactan directamente en que nuestros procesos sean lo más limpios posible. Y, como digo, desde el principio ya somos parte de la solución porque reducimos la congestión al transportar muchos paquetes a la vez.

Ahora, lo que necesitamos son espacios para trabajar: zonas de carga y descarga son fundamentales. Es como si los taxis no tuvieran paradas; no podrían hacer su trabajo. Nosotros nos hemos incorporado de manera importante a las ciudades, y la ciudad es nuestra área de trabajo, así que necesitamos esas zonas para poder operar de manera eficiente y segura.

Mirando hacia adelante, ¿cómo imagina el futuro de la logística en España y qué papel quiere que juegue UNO en ese nuevo escenario?

Estamos trabajando intensamente con varios ministerios para que España pueda convertirse en un hub logístico intercontinental.

Hoy en día hay muchos marketplaces asiáticos que venden en Latinoamérica y que necesitan un punto de consolidación en Europa. España podría ser ese lugar perfecto. Al mismo tiempo, también podríamos ser el punto de entrada de productos y mercancías de Latinoamérica hacia Europa. Y, además, estamos muy cerca de Marruecos, que se perfila como la fábrica del futuro.

Por eso, tenemos que trabajar en atraer y apoyar el crecimiento de empresas de logística en España, para convertirnos en un hub global. Esto, además, generará riqueza y empleo. Tenemos una red de puertos espectacular y aeropuertos muy importantes, pero donde tenemos que poner más foco en los próximos años es en mejorar la intermodalidad y desarrollar el ferrocarril de mercancías, que sigue siendo nuestra gran asignatura pendiente y en la que ya estamos trabajando.

Como organización empresarial que representa al sector, nuestra labor es también colaborar con las administraciones públicas y sensibilizarlas sobre estas líneas de trabajo, para que España pueda aprovechar todo su potencial logístico.



Sandra Hors: “Nuestra prioridad es consolidar nuestra conectividad también en invierno”

ENTREVISTA

SANDRA HORS

DIRECTORA DE ASUNTOS
CORPORATIVOS, MARCA
Y SOSTENIBILIDAD DE
VUELING

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
**Andalucía es uno de los
destinos turísticos y de nego-
cios más relevantes del país.
¿Qué papel juega esta comuni-
dad dentro de la estrategia de
Vueling?**

Andalucía es una región clave para Vueling. Somos la única aerolínea con presencia en sus seis aeropuertos (Sevilla, Málaga, Almería, Granada, Jerez y Córdoba) y lideramos la conectividad en el mercado doméstico con la región: transportamos a uno de cada dos pasajeros que vuelan a aeropuertos andaluces desde España.

Este año hemos reforzado nuestras bases de Sevilla y Málaga con dos aviones adicionales, llegando a los 5 y 7 aviones basados respectivamente. Además, hemos estrenado recientemente la ruta que conecta Córdoba con Barcelona.

Nuestro objetivo es aportar valor significativo en Andalucía a través de nuestra actividad, conectar personas y lugares. De hecho, hemos querido cuantificar la aportación socioeconómica de nuestra conectividad en Andalucía y, según un estudio elaborado por PwC, Vueling contribuyó con 751 millones de euros al PIB andaluz y generó 12.521 empleos en 2023. Un ejemplo de contribución e impacto real en las regiones en las que operamos.

Los aeropuertos andaluces han incrementado sus conexiones en los últimos años. ¿Qué rutas destacan hoy para Vueling y qué planes de expansión tienen en la región?

Vueling ha consolidado, este invierno, su presencia en los aeropuertos de Andalucía con el refuerzo de sus operativas con casi un 7% más de asientos, alcanzando un total de más de 3 millones de asientos. En las últimas dos décadas (2004-2024) hemos transportado

más de 65 millones de pasajeros. Actualmente, somos líderes en el traslado de pasajeros dentro de España, transportando a 1 de cada 2 personas que viajan en el mercado doméstico.

En Sevilla, por primera vez, Vueling conecta la ciudad con la costa marroquí a través de Esauira. Además, hemos programado 1,2 millones de asientos para este invierno en nuestras 13 rutas y reforzamos las frecuencias semanales en las conexiones hacia Barcelona (+8), Bilbao (+4), Tenerife (+11), Las Palmas (+5), Palma (+4), París-Orly (+2) o Londres-Gatwick (+4).

En Málaga, disponemos de 15 rutas y potenciamos las conexiones internacionales incrementando las frecuencias semanales a destinos como París-Orly (+7) y Bruselas (+1). Además, también hemos incorporado frecuencias adicionales a Tenerife Norte (+3), Fuerteventura (+2), Lanzarote (+1), Palma (+7) y Santiago (+3). Además, este año, hemos recuperado la conexión con Zurich, que dispondrá de dos frecuencias semanales, ideal para visitar en la época navideña y los puentes de las próximas semanas.

También ampliamos nuestra oferta en el resto de Andalucía: hemos sumado frecuencias adicionales entre Jerez y Barcelona (+1) y entre Jerez y Palma (+1), y mantenemos la conexión entre Almería y Barcelona con 5 frecuencias semanales.

Este año ha sido especialmente importante para Córdoba, donde hemos inaugurado la conexión con Barcelona, que permite enlazar con más de 100 destinos desde nuestra base principal en el Prat.

La sostenibilidad es uno de los grandes retos de la aviación. ¿Qué medidas está impulsando Vueling para reducir su huella de carbono y avanzar hacia vuelos más verdes?

Vueling, como parte del grupo IAG, está firmemente comprometida con la sostenibilidad y por ello lleva a cabo una estrategia clara para contribuir a reducir las emisiones de CO2 del sector de la aviación. De hecho, la estrategia de Vueling se vertebra en tres ejes principales: eficiencia de las aeronaves, la optimización de rutas y el suministro de SAF (Sustainable Aviation Fuel).



En materia de SAF, en 2024 suministramos de manera voluntaria más de 12.700 toneladas, 10 veces más que en 2023, demostrando nuestro compromiso.

Para el impulso del SAF son también muy importantes los acuerdos corporativos como los que tenemos con Foment del Treball o Grupo Mundys, compañía accionista de Abertis. Estos acuerdos corporativos se busca reducir el impacto ambiental de los desplazamientos corporativos mediante el uso de SAF. Gracias a estas colaboraciones, las organizaciones cubren con SAF las emisiones de alcance 3 (indirectas, que se producen en la cadena de valor de una empresa fuera de su control directo) derivadas de los viajes corporativos de su grupo y se unen al sector en su objetivo de conseguir una mayor producción de este tipo de combustibles.

También abordamos la sostenibilidad desde la innovación operativa, con herramientas como el programa OptiPath desarrollado por Vueling con el apoyo de ENAIRE y Eurocontrol, y que nos permite identificar mejoras en el espacio aéreo para optimizar las trayectorias de vuelo y reducir las emisiones.

Asimismo, estamos trabajando en reducir la resistencia aerodinámica en colaboración con la empresa MicroTau, que ha desarrollado una innovadora lámina que imita la textura microscópica de la piel de tiburón para mejorar el rendimiento aerodinámico, con el objetivo de aplicarlo a la flota. La superficie que imita a la piel de tiburón puede mejorar la eficiencia del combustible hasta en un 4 %, lo que nos permite reducir aún más las emisiones, en línea con nuestros objetivos.

Además, nuestro compromiso ha sido reconocido este año por el

Aeropuerto de Málaga-Costa del Sol, que ha premiado a Vueling por sus buenas prácticas medioambientales.

La digitalización ha transformado la relación con el pasajero. ¿Qué innovaciones tecnológicas está aplicando la compañía para mejorar la experiencia del cliente, desde la compra del billete hasta el embarque?

Vueling es una compañía de ADN digital, por lo que la innovación es fundamental en nuestra aerolínea. Por ejemplo, fuimos los primeros en disponer de la tarjeta de embarque digital en el móvil. Este año hemos lanzado un asistente virtual que permite a nuestros clientes resolver dudas y mejorar tiempos de respuesta.

Además, usamos la IA en áreas como el mantenimiento de las aeronaves, un sistema predictivo que nos permite anticipar posibles eventualidades que afecten al mantenimiento y, por tanto, a nuestra operativa diaria. También la usamos a través de herramientas para anticipar posibles eventos meteorológicos que puedan afectar a nuestra operativa, que nos permite tomar decisiones para ofrecer una mejor experiencia a nuestros clientes.

El turismo internacional continúa siendo clave para Andalucía. ¿Cómo contribuye Vueling a reforzar esa conectividad y atraer viajeros de nuevos mercados?

Nuestro liderazgo en conectividad nos permite canalizar gran parte del flujo nacional hacia Andalucía y, a la vez, abrir la puerta a los mercados internacionales. Desde Sevilla y Málaga conectamos con hubs europeos clave como Barcelona, París-Orly y Londres-Gatwick. Vía Barcelona, Andalucía accede a más de 100 destinos de Europa y Norte de África como Roma, Berlín, Viena, Praga o Marrakech. Además, gracias a nuestros acuerdos de código compartido e interlínea, también a destinos internacionales de largo radio de todo el mundo como Estados Unidos, América Latina o Asia.

En un entorno con fuerte competencia, ¿qué cree que diferencia a Vueling y le permite mantener su posición como aerolínea de referencia en España?

Nuestra propuesta de valor se basa en una oferta de rutas atractiva a destinos nacionales e interna-

cionales como París o Londres con altas frecuencias que se adaptan a todos los viajeros.

Tenemos una operativa robusta que, en temporada alta, llega a los más de 750 vuelos diarios. Esto nos permite ofrecer múltiples opciones a nuestros pasajeros, con distintos horarios durante el día a nuestros principales destinos en España y Europa. Este hecho hace que la experiencia de nuestros clientes sea más satisfactoria, adaptándose a las necesidades y propósito de cada viaje.

Cerramos 2024 siendo la cuarta aerolínea más puntual de Europa y la segunda low-cost, con un 81,2 % de puntualidad según Cirium. Hasta septiembre de 2025, ya hemos operado más de 183.000 vuelos y trasladado a más de 37 millones de personas en toda nuestra red, según datos de Aena.

Además, nuestra experiencia y oferta de servicios se adapta a cada pasajero, sea cual sea el motivo de su viaje. Asimismo, utilizamos la tecnología y la innovación para optimizar tanto nuestra operativa como nuestra experiencia de cliente. Este año hemos lanzado, por ejemplo, una formación basada en Realidad Virtual para nuestros tripulantes de cabina, diseñada para optimizar el entrenamiento de nuestras tripulaciones y que ya estamos implantando. Asimismo, hemos firmado un acuerdo con el Barcelona Supercomputing Center para impulsar la integración de soluciones innovadoras basadas en la inteligencia artificial y la computación cuántica en el sector de la aviación, lo que nos sitúa a la vanguardia de la innovación tecnológica.

De cara al futuro inmediato, ¿qué proyectos o inversiones tiene Vueling sobre la mesa en Andalucía y qué objetivos estratégicos se marcan para la región?

Vamos a continuar nuestra apuesta por Andalucía, un mercado clave donde somos la única aerolínea presente en los seis aeropuertos. Tras el verano —con más de 5 millones de asientos ofertados y dos aviones adicionales basados en Sevilla y Málaga—, nuestra prioridad es consolidar nuestra conectividad también en invierno, con altas frecuencias en los corredores nacionales e internacionales más relevantes (Barcelona, París-Orly, Londres-Gatwick y las Islas Canarias y Baleares).

Seguiremos colaborando con instituciones y aeropuertos andaluces para acercar la mejor conectividad para la región, mejorar la puntualidad y acompañar el posicionamiento turístico y MICE de la región. Todo ello con el objetivo de seguir generando valor e impacto socioeconómico positivo en el territorio desde nuestro firme enfoque por la sostenibilidad medioambiental.





Miguel Ángel Tamarit: “Vivimos un momento muy importante para el transporte de la aviación”



ENTREVISTA

**MIGUEL ÁNGEL
TAMARIT ALMAGRO**
VICEPRESIDENTE DE
PEGASUS AEROGROUP

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Pegasus Aerogroup ha seguido creciendo en un sector altamente competitivo. ¿Qué hitos recientes destacaría en la trayectoria de la compañía durante este último año?

Destacamos el aumento de operaciones con helicópteros para servicios de rescate y protección civil, a lo que suma el proyecto de crecimiento que estamos llevando a cabo en el campo de las plataformas “small uav”, que nos han permitido convertirnos en uno de los operadores con más horas de vuelo realizada en operaciones de emergencias. Se añade el crecimiento que hemos tenido en otros países europeos, y la incorporación de tecnología para ser más eficiente en nuestras operaciones. Este verano, debido a la situación de emergencia climática, nuestras operaciones se han multiplicado, y seguramente estaremos cerrando el año con cerca de 25.000 horas de vuelo, debido además al importante despliegue de aeronaves que hemos tenido en los dos hemisferios, con más de 150 bases aéreas en gestión, para una flota que supera las 120 aeronaves.

Andalucía está consolidando su papel como polo aeronáutico y logístico, ¿qué aportación específica hace Pegasus Aerogroup a este ecosistema regional?

La industria aeronáutica andaluza tiene su eslabón bien estructurado en la cadena de valor, particularmente en la rama fabril, pero hay otros servicios que nos hacen referentes en la región, como son el mantenimiento de aeronaves a terceros (MRO 3), y la formación. En ambos sectores, Pegasus es la única compañía en el ecosistema andaluz, que desarrolla labores de MRO 3, formación aeronáutica, además de la propia actividad de servicios de emergencias, lo que nos permite situarnos con un modelo único e integrador.

En el ecosistema logístico, Pegasus tiene una línea específica muy potente de logística, vinculada al modelo de doble temporada, lo que nos permite disponer de aeronaves en un lugar y otro de atlántico en un tiempo mínimo, contando con medios propios de producción logística.

Más allá de la tecnología, el talento humano es clave en su sector. ¿Cómo trabajan la formación, captación y retención de profesionales especializados?

Es un sector con una alta demanda, y muy cualificada, Pegasus consciente de ello, desde hace más de 20 años, forma a técnicos de mantenimiento de aeronaves y pilotos de helicópteros, a través de centros de formación propio, lo que nos permite nutrirnos de talento adecuado a las necesidades.

En estos años, hemos formado a más de 3.000 alumnos, entre pilotos y mecánicos. Recientemente hemos activado el curso de tma, para la obtención de la licencia de mecánico de aviación, de acuerdo con la normativa de la agencia de seguridad aérea.

La colaboración con instituciones y empresas del sector es cada vez más importante. ¿Qué tipo de alianzas estratégicas mantiene Pegasus y qué beneficios generan?

Tenemos una alianza, como asociados de ecosistemas vincu-

lados a la innovación y al conocimiento, como es el caso de la Corporación Tecnológica de Andalucía (CTA), y los Clústeres Andalucía Logistics, y Andalucía Aerospace, creemos muy necesario participar en estas agrupaciones, por ser esenciales en el desarrollo de nuestras empresas.

El sector aeronáutico afronta retos de competitividad global. ¿Qué ventajas cree que tiene Andalucía frente a otros territorios y cómo las aprovecha Pegasus Aerogroup?

Andalucía tiene un núcleo de empresas muy potentes que opera en toda la cadena de valor, lo que nos permite asumir proyectos globales, y desafíos vinculados no sólo a la fabricación. Vivimos un momento muy importante para el transporte de la aviación, vinculado a nuevas unidades, pero luego vendrá la necesidad de adaptarse y ser pilar y referencia vinculada al mantenimiento, como antes he citado.

Creo que las políticas de fomento del sector están siendo adecuadas, pero es necesario trabajar para fortalecerlo con fuerza.

Además de la innovación y la sostenibilidad, ¿qué otros valores corporativos consideran fundamentales para el crecimiento y consolidación de la empresa?

La retención del talento, la proyección internacional, y ganar en competitividad, esto nos permitirá poder atender con fuerza los desafíos que vienen. La industria andaluza vive un momento de alza, pero la productiva siempre va detrás de la expectativa, con lo que debemos trabajar para superar ese obstáculo con fuerza.

Tenemos que hacer una apuesta por liderar proyectos tractores, que son ítems que se vinculan con la innovación, sostenibilidad y el talento.

De cara al futuro, ¿qué proyectos o metas ilusionantes tiene Pegasus Aerogroup y qué papel quiere desempeñar usted personalmente en ese camino?

Vemos un campo muy importante en las emergencias, con cualquier tipo de plataformas, y adicionalmente, vemos una gran oportunidad en Andalucía en el ámbito del mantenimiento y la defensa, con grandes proyectos tractores.

Ser parte activa en la transformación de nuestro grupo, algo que he venido desarrollando en los últimos años, a lo que se añade el empeño personal que en los últimos meses he tenido en el desarrollo de iniciativas que permitan mejorar la imagen de nuestras empresas, y fortalecer el ecosistema de empresas de Andalucía, considero esencial que nuestra región gane peso en todo este ámbito.



Jose Alberto Jimenez-Garzón Ruiz: “Grupo Grupajes Sevilla hacemos fácil lo difícil: logística integral hacia el futuro”

ENTREVISTA

JOSE ALBERTO JIMENEZ-GARZÓN RUIZ
CEO DE GS OPERADOR LOGÍSTICO (GRUPAJES SEVILLA) Y VICEPRESIDENTE DE LA FATRANS (FEDERACIÓN ANDALUZA DE TRANSPORTES EN EL ÁREA LOGÍSTICA)

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Grupaje Sevilla lleva años consolidándose en el sector logístico de toda Andalucía. ¿Cómo describiría la evolución de la empresa desde sus inicios hasta el momento actual?

En 2025 cumplimos 45 años desde que mi padre, José Jiménez Garzón, fundara Grupajes Sevilla S.L. Hemos pasado del transporte a la logística integral, manteniendo la esencia de profesionalidad y cercanía que nos define. En los años de la Transición el sector carecía de regulación, y tuve el honor de participar en el Libro Blanco de la LOTT como presidente de la Comisión de Transportes de la Cámara de Comercio con 32 años. Esa experiencia marcó nuestra visión: aportar rigor y profesionalidad a un sector desordenado. Hoy seguimos defendiendo la diferenciación con un servicio de calidad, fiable y eficiente. Nuestro reto actual es acompañar a las empresas en la externalización de su logística, convirtiendo costes fijos en variables y ofreciendo confianza, valor y tranquilidad. GS está plenamente preparada para afrontar esta nueva etapa.

Con esa experiencia, ¿qué papel cree que juega Andalucía como nodo estratégico en el mapa logístico nacional e internacional?

Andalucía es un enclave logístico de primer orden. Con ocho millones de habitantes y millones de visitantes anuales, genera un enorme flujo de consumo y abastecimiento. Las infraestructuras actuales, como el Corredor Mediterráneo y la Ruta de la Plata, consolidan su papel como nodo clave entre Europa y África. Desde mi cargo como vicepresidente de FATRANS trabajo para impulsar centros logísticos competitivos y



sostenibles junto a la Junta y el Ministerio de Fomento. Andalucía debe reivindicar su papel de puente natural entre Europa y África, fortaleciendo su posición en las grandes redes logísticas europeas.

El sector se enfrenta a desafíos como la sostenibilidad, la digitalización o la falta de relevo generacional. ¿Cómo afronta Grupo GS estos retos?

Nuestra filosofía es clara: hacer fácil lo difícil. La sostenibilidad no es solo una obligación legal, sino un deber natural. Apostamos por un equilibrio entre viabilidad económica y respeto ambiental. La digitalización es una oportunidad: empezamos antes incluso de la pandemia, conscientes de que ordenar

la información digitalmente nos haría más eficientes. En GS no hablamos de problemas, sino de soluciones. El relevo generacional es el gran desafío. Cada vez hay menos conductores y personal operativo, y sin ellos la logística no funciona. La tecnología ayuda, pero el componente humano sigue siendo imprescindible.

¿Y cómo se puede atraer a esos jóvenes? ¿Haría falta más formación, más programas que hagan atractivo este oficio?

La clave está en la formación. Fuimos pioneros en impulsar la FP Dual en transporte y logística en Andalucía. La mayoría de los jóvenes que hoy trabajan con nosotros provienen de esa formación, com-

binando juventud y experiencia en un relevo natural. Pero necesitamos que más jóvenes vean la logística como una oportunidad de futuro. La administración debe apoyar con medidas que incentiven su incorporación. Mi hijo, ingeniero de software, me dijo que para diseñar soluciones logísticas primero debía subirse a un camión. Esa visión práctica es la que queremos fomentar: formar, profesionalizar y motivar a las nuevas generaciones.

¿Qué servicios diferencian a Grupajes Sevilla de otros operadores logísticos y cuáles considera sus principales fortalezas competitivas?

Nuestra seña de identidad es ser un operador logístico integral

con transporte propio. En un momento en que muchas empresas externalizan flotas, nosotros las mantenemos porque forman parte de nuestra esencia. Desde 2006 operamos como GS Operador Logístico, ofreciendo un servicio global: recepción, almacenamiento, control de stock, preparación de pedidos y distribución local, nacional e internacional. Somos el único operador inscrito en la Agencia Española del Medicamento para distribución farmacéutica y sanitaria, y estamos tramitando la certificación de Buenas Prácticas de Distribución. Esta especialización nos ha permitido diversificarnos hacia sectores como el textil, la construcción, la informática o la robótica, siempre con un servicio a medida y un control exhaustivo del proceso.

“Somos el único operador logístico inscrito en la Agencia Española del Medicamento para distribución farmacéutica y sanitaria en la modalidad de Almacén por Contrato”

Mirando al futuro, ¿cuáles son los grandes objetivos y proyectos que se marca Grupaje Sevilla?

Nuestro objetivo es seguir anticipándonos y adaptándonos al cambio. Queremos reforzar nuestra presencia en toda Andalucía mediante el Grupo de Profesionales de la Distribución, con plataformas logísticas en cada provincia. Estamos organizando nuestras actividades bajo marcas propias —GS Pharma, GS Logística, GS Distribución y GS Consolidación— y preparando una alianza internacional con un operador global que nos permitirá crecer en competitividad. Apostamos por la innovación: desarrollamos un nuevo software de gestión, adaptamos nuestra flota a criterios de sostenibilidad e impulsamos la automatización de almacenes. Además, estamos trabajando en protocolos familiares que garanticen la continuidad del proyecto. Con 45 años de historia, nuestro compromiso sigue siendo el mismo: profesionalidad, solvencia y cercanía al cliente, desde Andalucía hacia el mundo.





Rafael Otaola: “La cercanía con el cliente es nuestra mayor fortaleza”



ENTREVISTA

RAFAEL OTAOLA
DEPARTAMENTO COMERCIAL
MARSAN LOGISTIC

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
El año pasado tuvimos ocasión de conocer mejor a Marsan Logistic. Desde entonces, ¿qué balance hace de este último ejercicio en Andalucía?

Durante este último año hemos experimentado cambios significativos que nos han permitido consolidarnos como la opción de referencia en el ámbito de la palettería en toda la provincia de Málaga y Jaén. Cada vez son más los clientes que confían en nosotros para la gestión y distribución de su mercancía, tanto a nivel provincial como nacional, gracias a la red Palletways de la que formamos parte.

Marsan se ha consolidado en el transporte de mercancía paletizada. ¿Qué importancia tiene este modelo para un territorio tan diverso como Andalucía?

Considero que la importancia radica en aportar profesionalidad y especialización a un servicio como es el envío de mercancías, tradicionalmente muy genérico. Hasta hace no mucho, existían empresas que ofrecían desde el transporte de un simple sobre hasta cargas completas. Hoy en día, el mercado tiende hacia la especialización, y ahí es donde nos posicionamos: somos especialistas en mercancía paletizada. Esa es nuestra seña de identidad y así nos reconocen nuestros clientes.

Normalmente trabajamos con envíos que oscilan entre uno y seis palets, que constituyen nuestro principal volumen de carga. Y lo más gratificante es que, cuando un cliente piensa en enviar este tipo de mercancía, los primeros nombres que le vienen a la mente son Marsan Logistics y Palletways. Para nosotros, ese reconocimiento es un verdadero éxito y, sin duda, una satisfacción enorme.

Uno de los puntos fuertes de la compañía es la rapidez en la distribución. ¿Cómo se organiza el día a día operativo para cumplir con plazos cada vez más exigentes?

Este aspecto es fundamental y, de hecho, constituye uno de los puntos en los que más nos estamos esforzando y focalizando día a día. Actualmente, en la delegación de Málaga contamos con tres Mega-Trailes y dos trailers que realizan salidas y llegadas diarias, tanto desde Bailén —lo que nos permite dar cobertura a toda Andalucía— como desde Madrid, que funciona como centro neurálgico a nivel nacional. Esto nos posibilita, por ejemplo, realizar una salida a las cinco de la tarde y garantizar entregas en ciudades como Valencia, Madrid, Barcelona o Sevilla antes del mediodía del día siguiente.

Todo este servicio se sostiene gracias a una red de vehículos y rutas fijas diarias, que funcionan independientemente del volumen de carga. En otras épocas, con otras compañías, los trailers solían esperar a estar completos para poder ser rentables. Nosotros hemos cambiado esa dinámica: cada día salen nuestros tres Mega-Trailes y dos trailers, haya más o menos mercancía. Esa regularidad es la que nos permite ofrecer un servicio sólido y fiable, con total garantía para nuestros clientes.

Además del transporte, cada vez más clientes demandan servicios logísticos integrales. ¿Qué soluciones adicionales ofrecen y cuáles son las más valoradas por las empresas andaluzas?

En este sector es cierto que cada vez más clientes demandan un servicio integral. Durante el último año hemos podido dar respuesta a esa necesidad ofreciendo soluciones completas de almacenaje y logística.

Actualmente trabajamos con una capacidad del 100% en este ámbito, lo que nos permite gestionar mercancías de gran volumen —hablamos de entre 100 y 300 palets de distintos productos—, almacenarlas en nuestras instalaciones y distribuir las progresivamente según las necesidades del cliente.

Este servicio de almacenaje se ha consolidado a lo largo de 2025 y hoy es uno de nuestros principales pilares, con un alto nivel de satisfacción por parte de quienes confían en nosotros. Además, entendemos que la logística no se limita únicamente a camiones y almacenes, sobre todo es una cuestión de personas, de equipos comprometidos que hacen



posible que todo funcione con eficacia.

La logística no es solo cuestión de camiones y almacenes, también de personas. ¿Qué papel juega el equipo humano en el funcionamiento diario de Marsan Logistic?

Para nosotros el factor humano es fundamental creemos que es el elemento más importante y el que sostiene nuestra compañía. En Marsan Logistics contamos con profesionales con una gran experiencia y también con jóvenes con muchísima energía y ganas de crecer. Esa combinación es la que nos permite mantener una relación cercana con nuestros clientes.

Algo que muchos de ellos destacan es precisamente esa cercanía, ya que cuando llaman a Marsan Logistics no contactan con una centralita anónima, sino con personas concretas, con nombres y apellidos, como Rafael, Mercedes o Juanma. Tienen los teléfonos directos de nuestro equipo, lo que genera confianza y una atención mucho más personalizada.

Aunque formamos parte de una gran red como Palletways, hemos conseguido mantener nuestra esencia, que es ser una empresa accesible y próxima. Conocemos bien las particularidades de cada zona, como puede ser la comarca de Antequera, donde sabemos de antemano las dificultades de acceso para recoger o entregar mercancías. Ese conocimiento local, unido al trato directo, nos da una ventaja clara frente a compañías nacionales que dependen de call centers centralizados y carecen de esa visión del terreno. En nuestro caso, esa proximidad marca la diferencia.

Y pensando en el futuro inmediato, ¿qué proyectos o metas se marca Marsan Logistic para seguir reforzando su presencia y su papel en el sector?

Actualmente nuestro objetivo es afianzarnos como la opción natural en el transporte de mercancía paletizada, ya somos un referente en este ámbito, pero queremos mantenernos. Nuestros clientes nos exigen un nivel muy

alto de calidad, y eso nos obliga a ser más rigurosos en los procesos, a contar con personal cada vez más cualificado y a esforzarnos diariamente.

En este sentido, la innovación juega un papel clave. Estamos incorporando nuevas tecnologías y explorando aplicaciones de la inteligencia artificial en nuestro día a día. Además, todos nuestros repartidores trabajan con terminales que permiten conocer en tiempo real dónde se encuentra la mercancía y cuándo se ha entregado. Esa información se integra en la aplicación de Palletways, lo que ofrece al cliente una total transparencia y un valor añadido frente a la competencia.

Para nosotros esta actualización constante es algo natural, pero para el cliente supone una ventaja muy valorada. De hecho, cada vez demandan más una información en tiempo real sobre el estado de sus envíos. Y en este punto creemos que está nuestra verdadera fortaleza: en ser transparentes. Contamos con un equipo humano comprometido que responde y acompaña al cliente en todo momento. Esa cercanía, sumada a la tecnología y a la innovación, es lo que nos permite mantenernos como líderes.

La campaña de Navidad siempre supone un gran reto para el sector logístico. ¿Cómo se están preparando este año en Marsan Logistics para afrontar el incremento de la demanda y los cambios en los patrones de consumo?

Esperamos la campaña de Navidad con mucha energía y estamos preparados, habiendo reforzado la plantilla para afrontar la elevada carga de trabajo. Cada año comienza antes y ya en octubre estamos plenamente inmersos en ella, abasteciendo a comercios y restauración. Aunque la demanda es hoy más irregular y presenta picos de actividad difíciles de prever, contamos con la organización y la capacidad necesarias para adaptarnos y garantizar un servicio sólido y de calidad a nuestros clientes.



Miguel Ángel Aparicio: “Nuestro objetivo es seguir creciendo de forma sostenible, apostando por la innovación, la proximidad y la eficiencia”



ENTREVISTA

MIGUEL ÁNGEL APARICIO
DIRECTOR REGIONAL DE LA ZONA SUR DE SEUR

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
Como director regional de SEUR en la Zona Sur, ¿cuáles son los principales retos y oportunidades que detecta en este territorio para el sector logístico?

En la Zona Sur, el sector logístico opera sobre un territorio muy extenso y heterogéneo, que combina áreas metropolitanas densas con amplias zonas rurales y de sierra. Esto obliga a equilibrar capilaridad y eficiencia operativa: diseñar rutas dinámicas para poblaciones dispersas, gestionar cascos históricos y Zonas de Bajas Emisiones con restricciones de acceso, y absorber una fuerte estacionalidad marcada por turismo o campañas promocionales. A ello se suman desafíos crecientes en la última milla como la congestión, ventanas horarias ajustadas y expectativas de seguimiento en tiempo real, además de la necesidad de avanzar en descarbonización y resiliencia climática.

Ese mismo contexto abre oportunidades claras. La aceleración del e-commerce y la digitalización del consumidor en Andalucía impulsan modelos de entrega más flexibles con opciones como la recogida fuera de casa, locker, concertación de franjas o reintentos inteligentes. La presencia de nodos estratégicos favorece la intermodalidad y la mejora de tiempos de tránsito, tanto B2C como B2B. Sectores tractoros de la región demandan soluciones especializadas, mientras que el dinamismo turístico abre espacio a servicios adaptados a alojamientos y segundas residencias.

Para capitalizar estas oportunidades, la prioridad pasa por reforzar la red y capilaridad, así como los puntos de conveniencia, optimizar la última milla mediante analítica avanzada de demanda, y ampliar flotas de bajas emisiones. También por escalar solu-

ciones sectoriales que permitan mejorar la experiencia de entrega, al mismo tiempo que la profesionalización del talento operativo.

Andalucía se ha consolidado como un enclave estratégico en el mapa del transporte nacional e internacional. ¿Qué papel juega SEUR en el desarrollo de esa conectividad?

Andalucía funciona como puerta de entrada y salida para flujos nacionales e internacionales, y SEUR es uno de los engranajes que hacen posible esa conectividad. La Zona Sur integra una malla de plataformas y delegaciones conectadas con la red troncal de transporte y con los principales corredores logísticos de la península, enlazando con el resto de Europa, las Islas Canarias y el norte de África. Esa arquitectura opera con procesos de trasbordo, rutas nocturnas de alta frecuencia y trazabilidad, lo que acorta los tiempos de tránsito y estabiliza el servicio incluso en picos estacionales. La coordinación con puertos y aeropuertos, junto con soluciones específicas de última milla para cascos urbanos y Zonas de Bajas Emisiones, asegura continuidad operativa y calidad de entrega, tanto en B2B como en e-commerce.

Además de mover mercancía, la conectividad se traduce en valor para el tejido empresarial andaluz. A través del respaldo de Geopost, con presencia en más de 50 países, SEUR facilita la internacionalización con servicios al mismo tiempo que optimiza las opciones de entrega flexibles en destino con servicios, como puntos de conveniencia y lockers.

La logística de última milla está en plena transformación debido al auge del comercio electrónico. ¿Cómo está respondiendo SEUR a esta demanda creciente?

SEUR está respondiendo con un modelo de última milla más flexible y cercano al usuario digital. La red de puntos Pickup y lockers, la más amplia de España, facilita entregas y recogidas fuera del domicilio, reduciendo reintentos y emisiones. En los centros urbanos, la operación se apoya en hubs de proximidad y flotas de bajas emisiones que mejoran la densidad de reparto y acortan los tiempos de servicio.



Además de la infraestructura, se incorporan ventanas horarias, reprogramación y seguimiento en tiempo real para elevar la tasa de primera entrega. La logística inversa se integra con etiquetas digitales y puntos de devolución cercanos, reduciendo fricción en las devoluciones de e-commerce. La planificación se apoya en analítica para absorber picos estacionales, mientras que las opciones eco ayudan a las marcas a recortar huella y reportar CO₂ evitado como parte de sus objetivos ESG.

La sostenibilidad es un pilar clave para el futuro del transporte. ¿Qué iniciativas están desarrollando en materia de flotas ecológicas, eficiencia energética o reducción de emisiones?

La estrategia de sostenibilidad de Geopost, grupo al que pertenece SEUR, avanza hacia las cero emisiones netas en 2040, con foco en descarbonización del transporte, eficiencia operativa y opciones de entrega más sostenibles. En 2024, SEUR registró un +65% de flota eléctrica respecto al año anterior y la flota de bajas y cero emisiones en última milla alcanza ya el 20% del total. Con ella se entregaron más de 21,5 millones de paquetes, reduciendo la media de emisiones a 0,77 kg de CO₂ por envío y evitando 5.185 toneladas de CO₂.

La red Out Of Home refuerza esa reducción con más de 10.000 puntos de recogida. El principal foco de mejora sigue siendo el transporte por carretera, responsable del 90% de las emisiones; por eso, los objetivos, avalados por SBTi, marcan una reducción del 43% en 2030 frente a 2020 y del 90% en 2040 en toda la cadena de valor. Este avance se integra en la nueva Política de Calidad, Medio Ambiente y Seguridad y Salud en el Trabajo, apoyada por las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, y se acompaña de mejoras de eficiencia energética en inmuebles, así como de la Calculadora de Carbono certificada por Smart Freight Centre para medir y gestionar en tiempo real la huella de los envíos.

Gestiona tanto la dirección regional como los hubs y depots. ¿Qué importancia tienen estas infraestructuras en la agilidad y la calidad del servicio que ofrece SEUR?

Son el corazón operativo de la red y la clave para ganar agilidad sin perder calidad. Los hubs y depots concentran la entrada-salida de mercancía, la clasificación automática, y la trazabilidad en tiempo real, orquestando rutas nocturnas y picos estacionales con mínima fricción. En SEUR, estas instalaciones se apoyan en capas digitales que permiten al destinatario modificar la entrega y seguir el envío “en vivo”, lo que reduce reintentos y

estabiliza la experiencia de servicio. A nivel tecnológico, en SEUR se apuesta por el uso de IoT, especialmente en la cadena de frío, y de Big Data/Machine Learning para anticipar demanda y optimizar procesos. En la última milla, la integración con la red Out of Home refuerza la robustez del sistema con 10.000 puntos en España.

En Andalucía, la capilaridad y el time-to-service descansan en ubicaciones y microhubs que actúan como “aceleradores” regionales. En Sevilla, el hub urbano de Los Remedios sirve de base para reparto eléctrico en el centro.

El sector se enfrenta a la digitalización acelerada y a la necesidad de mejorar la trazabilidad de los envíos. ¿Qué innovaciones tecnológicas están aplicando en SEUR para dar respuesta a estas demandas?

La digitalización en SEUR se traduce en trazabilidad en tiempo real y en una experiencia de usuario mucho más controlable. Herramientas como miSEUR centralizan el seguimiento, permiten cambiar día o dirección de entrega y envían notificaciones “push” al destinatario; mientras que SEUR Predict comunica la franja de 1 hora el día de reparto y muestra el avance del repartidor en mapa con las paradas restantes, reduciendo reintentos y mejorando la primera entrega. Estas capas digitales acercan información operativa al cliente final y al remitente, y sirven como base para procesos de analítica y predicción de incidencias.

En B2B y e-commerce, la compañía refuerza la integración directa con tiendas online con servicios y herramientas específicas, que automatizan etiquetas, documentación y estados de envío. En verticales sensibles, SEUR Frío aplica IoT y alertas online para asegurar la temperatura 2–8 °C y auditar la cadena de frío que cuenta con miles de sensores desplegados, elevando la trazabilidad regulatoria. Además, la Calculadora de Carbono, desarrollada con Geopost, calcula las emisiones de cada envío a partir de los escaneos en red, proporcionando reporting inmediato para clientes y facilitando decisiones logísticas basadas en datos.

De cara a los próximos años, ¿qué proyectos estratégicos y objetivos se marcan para consolidar la presencia de SEUR en Andalucía y reforzar su liderazgo en el mercado?

Nuestro objetivo es seguir creciendo de forma sostenible, apostando por la innovación, la proximidad y la eficiencia. En los próximos años vamos a ampliar nuestra red de infraestructuras, modernizar las existentes y seguir incorporando vehículos de cero emisiones. Queremos consolidar a SEUR como el socio logístico de referencia para las empresas andaluzas, impulsando su competitividad tanto a nivel nacional como internacional. Todo ello sin perder de vista nuestro compromiso con las personas, el entorno y la calidad del servicio, que son el sello distintivo de SEUR.



Ángeles Rodríguez: “En ATDL hacemos de la flexibilidad nuestra mejor herramienta”

ENTREVISTA

ÁNGELES RODRÍGUEZ
DIRECTORA COMERCIAL
DE ATDL DOS HERMANAS

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
Ángeles, ATDL es un referente, sin duda, en el sector logístico. ¿Cómo definiría la aportación de esta compañía en el desarrollo económico de Andalucía y en el desarrollo económico nacional?

ATDL nació en 1998 con el objetivo de ofrecer servicios logísticos de calidad, orientados a operaciones a largo plazo y con capacidad para aportar recursos a la medida de cada cliente. Desde entonces hemos trabajado para aportar soluciones tanto en logística como en outsourcing en general, porque las necesidades de las empresas son muy variadas y requieren versatilidad y un equipo humano formado y experto. Nuestra apuesta siempre ha sido la atención directa al cliente, como señal de identidad.

Somos una compañía compuesta por unas 200 personas, lo que nos posiciona en un punto intermedio particularmente favorable: no operamos con las limitaciones propias de una pequeña empresa, pero tampoco asumimos la complejidad estructural de una multinacional. Esta escala nos permite mantener la agilidad necesaria para adaptarnos con rapidez a las necesidades específicas de cada cliente, sin perder la cercanía y flexibilidad que nos caracterizan.

Desde su posición como directora comercial, ¿qué retos encuentra a la hora de captar y fidelizar a esos clientes en un mercado tan competitivo?

El reto principal está en un contexto socioeconómico en el que el precio se ha convertido en un factor decisivo en cualquier inversión, también en logística. Aun así, más allá del precio, la clave para captar y fidelizar está en la capacidad de invertir en recursos humanos y técnicos que permitan dar una respuesta solvente.

Uno de los mayores desafíos es la captación de conductores, una preocupación compartida por todo el sector. Desde hace tiempo se han venido explorando soluciones como la búsqueda de conductores en el extranjero, lo que pone de manifiesto la magnitud del problema.

Sin duda, hablamos de una dificultad generalizada, pero en este sector se une también la preocupación por el relevo generacional.

Exactamente. Nos enfrentamos a un problema: la logística y el transporte no siempre se ven como sectores atractivos.

Todos recordamos las últimas huelgas de transportistas, que pusieron de manifiesto que todavía hay mucho que mejorar en cuanto a reconocimiento económico y social. Es un esfuerzo colectivo: debemos trabajar desde los operarios hasta los responsables logísticos y también concienciar a los clientes. Si queremos atraer nuevas generaciones, tenemos que dignificar este sector y hacerlo visible como la pieza estratégica que es para la economía.

Por otro lado, la cadena de suministro ha vivido momentos de tensión en estos últimos años. ¿Cómo ha respondido ATDL ante situaciones como la crisis de materias primas o la subida de costes energéticos?

Hemos atravesado incontables retos. Desde la pandemia hasta la crisis de materias primas y el alza de los costes energéticos, la logis-

tica ha tenido que demostrar una enorme resiliencia. La capacidad de adaptarse se ha convertido en una constante.

En ATDL, contamos con la flexibilidad necesaria para realizar inversiones estratégicas en nuevas instalaciones, almacenes y desarrollos operativos según las necesidades de cada cliente. Esta capacidad de adaptación es nuestra mayor fortaleza, permitiéndonos ajustar operaciones, ampliar servicios y rediseñar procesos en función de las circunstancias.

En paralelo, hemos apostado por prácticas más eficientes, entre ellas la modernización de la flota. Incorporamos vehículos de mayor capacidad, como tráilers y dúo tráileres, que permiten optimizar cargas y reducir costes. Son pasos pequeños, pero sumados generan resultados más sólidos para hacer frente a la volatilidad del entorno.

En un contexto tan cambiante, ¿qué papel juega la innovación en el día a día de la empresa?, ¿podría darnos algún ejemplo de proyecto reciente que haya mejorado esa eficiencia del servicio?

La innovación es esencial. Hoy todos trabajamos en líneas similares: automatización de procesos, digitalización avanzada, análisis de datos y, cada vez más, el uso de inteligencia artificial. Todo ello permite optimizar las cadenas de suministro y responder a la exigencia de un mercado muy dinámico.

En nuestro caso, la sostenibilidad es uno de los ejes principales. Estamos electrificando la flota, utilizando combustibles alternativos como el aceite vegetal hidrotratado o el gas natural licuado, y apostando por reducir emisiones con vehículos más eficientes. Estas medidas no son solo una respuesta regulatoria: también los clientes lo demandan.

En licitaciones y negociaciones con grandes compañías, contar con soluciones sostenibles es un factor que marca la diferencia y puede decidir la adjudicación de un proyecto.

La sostenibilidad, en definitiva, no es opcional: es una exigencia del mercado y también una responsabilidad social. Nuestro sector tiene una huella de carbono importante y sabemos que tenemos que contribuir activamente a reducirla.

Más allá de la dimensión empresarial, ¿qué importancia tiene el equipo humano en la calidad y la fiabilidad del servicio logístico?

El equipo humano es fundamental. La crisis de talento afecta a todo el sector, y aunque el déficit más evidente está en la conducción, también se percibe en otras áreas operativas.

Nuestra estrategia de recursos humanos pasa por construir relaciones a largo plazo, igual que con los clientes. Queremos que las personas hagan carrera dentro de ATDL, y para ello ofrecemos estabilidad, conciliación, planes de igualdad y un entorno seguro y de confianza.

Creemos que cuando alguien trabaja en un ambiente en el que se siente valorado y respaldado, su desempeño es mejor. Y eso se traslada directamente a la calidad del servicio. Al final, la logística es un negocio de confianza: los clientes quieren saber que sus operaciones están en buenas manos. Y esa confianza solo se consigue con personas comprometidas y bien formadas.

Por último, mirando al futuro, ¿dónde le gustaría ver a ATDL en los próximos cinco años y qué papel le gustaría desempeñar en ese camino?

Nuestro objetivo es claro: modernizar instalaciones, transformar la flota hacia modelos más sostenibles y reforzar la colaboración con todos los agentes de la cadena de suministro. Todo está interconectado: la sostenibilidad, la innovación y la cooperación generan sinergias que nos acercan a la meta de una logística más eficiente y respetuosa con el entorno.

En este camino hemos recibido reconocimientos como el premio de Lean & Green, que para nosotros tiene un gran valor porque demuestra que, podemos aportar resultados reales en sostenibilidad. Lo estamos logrando con decisiones muy concretas, como sustituir camiones diésel por tráileres de mayor capacidad o por vehículos más sostenibles.

Dentro de cinco años me gustaría ver a ATDL consolidada como un operador logístico de referencia en sostenibilidad e innovación, con un equipo humano estable y motivado, capaz de ofrecer un servicio cada vez más eficiente y adaptado a lo que piden los clientes y el mercado. Ese es el papel que queremos desempeñar: ser un socio fiable, moderno y comprometido con el futuro.





Aurora Molina: “Invertimos en calidad y fiabilidad para generar confianza”

ENTREVISTA

AURORA MOLINA
ADMINISTRADORA DE AUPATRANS

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
AUPATRANS está muy vinculada al transporte por carretera. ¿Qué tipo de servicios realizan con mayor frecuencia y qué sectores confían en ustedes?

AUPATRANS está muy vinculada al transporte por carretera, especialmente en el sector alimentario. Trabajamos con frutas y hortalizas procedentes del sureste español, contribuyendo a mejorar la exportación de estos productos y garantizando su calidad desde la recogida hasta la entrega en destino.

Nos especializamos en el transporte de mercancía con temperatura controlada o refrigerada, que constituye el servicio más importante de nuestra compañía. Gracias a nuestros termógrafos de última tecnología, podemos controlar en todo momento la temperatura de la mercancía y realizar un seguimiento detallado del envío. Esto nos permite asegurar que, al momento de la entrega, la mercancía mantiene la misma calidad que tenía al momento de la carga.

Nuestros frigoríficos, con una altura de 2,70 metros y capacidad de mantener temperaturas de hasta -25°C, ofrecen la solución ideal para la exportación de frutas y hortalizas, así como de todo tipo de alimentos, hacia el resto de Europa.

Como administradora, ¿cómo es un día normal de trabajo para usted y qué decisiones son las más críticas en la gestión de la empresa?

La falta de choferes es, sin duda, el talón de Aquiles de cualquier empresa de transporte. La rotación de personal es muy elevada y resulta extremadamente difícil encontrar conductores disponibles. En muchos casos, hay más camiones que choferes, lo que provoca que siempre haya vehículos parados. Mantener una plantilla fija durante todo el año es un gran desafío para el sector.



Esto se debe, en gran medida, a la falta de interés de la gente joven en trabajar en este sector. La edad media de los conductores ronda los 50 años, y los jóvenes no muestran motivación para incorporarse, incluso por incentivos económicos. El transporte implica un esfuerzo personal y familiar considerable, y actualmente no resulta atractivo para las nuevas generaciones.

El transporte depende de muchos factores externos: carreteras, normativa, combustible... ¿Cuál diría que es hoy el mayor reto para una empresa como la suya?

El precio del gasoil es altamente imprevisible y representa un desafío considerable para las empresas de transporte, ya que constituye nuestra materia prima principal. Su volatilidad, influenciada por factores geopolíticos y económicos, hace que en muchas ocasiones sea casi inasumible.

Además, el sector debe adaptarse continuamente a cambios normativos, tanto europeos como nacionales. Cada año surgen nuevas regulaciones que, en la práctica, suelen penalizar a las empresas de transporte y a los conductores.

Por otro lado, la transición hacia vehículos más sostenibles, como los eléctricos, implica un gasto significativo para las empresas. Aunque algunas compañías exigen

su uso, en la práctica estos vehículos no resultan viables debido a su alto coste y a la falta de infraestructura adecuada para el repostaje, especialmente en el transporte internacional de largo recorrido, que es nuestra principal actividad.

A diferencia del transporte nacional, que puede adaptarse con mayor facilidad, el transporte internacional con vehículos eléctricos actualmente resulta inviable, ya que no existen suficientes puntos de recarga ni soporte logístico para operar con eficiencia.

¿Cómo consiguen mantener la cercanía y la confianza con los clientes en un sector donde todo se mide en plazos y eficiencia?

Hoy en día, muchos clientes eligen una empresa de transporte principalmente por precio. Sin embargo, nosotros buscamos diferenciarnos de otra manera, nunca queremos que nos busquen por ser los más baratos, sino por ofrecer un servicio de calidad.

Por ello, invertimos en sistemas de geolocalización que ponemos a disposición de nuestros clientes, garantizando que sus mercancías lleguen siempre a tiempo y de manera segura. Además, cumplimos estrictamente con la normativa y contamos con certificaciones EFS. Nuestro objetivo es aportar valor al cliente, ofreciéndole la seguridad y la tranquilidad de que su mercancía está en buenas manos.

La digitalización ya es parte del transporte moderno. ¿Qué herramientas o procesos han incorporado para mejorar la coordinación y la trazabilidad?

Estamos actualizando nuestro ERP para que sea más moderno y esté preparado para la transición hacia el CMR digital. Sin embargo, todavía existe cierta ambigüedad, ya que la normativa no está desarrollada al 100%.

Actualmente, tanto en España como en Europa, el CMR debe presentarse en papel, aún no puede ser completamente digital. Se espera que esta normativa cambie próximamente, y cuando eso ocurra, nuestro sistema estará listo para que todos los procesos sean

digitales, eliminando el uso de papel.

Mientras tanto, seguimos adaptando nuestra infraestructura y nuestros procesos a la digitalización, cumpliendo con los requisitos actuales y preparándonos para las nuevas exigencias del sector.

Más allá de la logística, hay un factor humano fundamental. ¿Qué importancia tiene el equipo de AUPATRANS en el éxito diario de la empresa?

Sin un buen equipo humano, una empresa no va a ningún lado. Los camiones no se mueven solos, ni se controlan solos, y ninguna empresa puede funcionar sin las personas que la sostienen.

En el transporte no todo está automatizado al 100%, por lo que el capital humano sigue siendo lo más importante. Además, contamos con maquinaria de última generación, con una antigüedad máxima de 18 meses, lo que nos garantiza fiabilidad y eficiencia.

Sin embargo, al final, quienes hacen que la empresa funcione son las personas: los choferes, los jefes de tráfico, el personal de administración y todos los equipos que componen la compañía. Son ellos quienes responden y mueven la empresa día a día.

Si mira al futuro, ¿qué proyectos o metas personales y empresariales le gustaría ver cumplidos en los próximos años?

Siempre trabajamos con objetivos a corto y largo plazo. A corto plazo, estamos iniciando un proyecto enfocado en logística y almacenamiento. No nos limitamos únicamente al transporte, sino que vamos a ampliar nuestros servicios para incluir soluciones de almacenamiento, y para el próximo año ya contaremos con instalaciones dedicadas a este fin.

A largo plazo, tenemos otro proyecto de mayor envergadura, aún en desarrollo, que se implementará en un plazo aproximado de tres a cinco años. Aunque no podemos revelar todos los detalles, confiamos en que este proyecto aportará un gran valor y complementará nuestra actividad en transporte y logística.





ENTREVISTA

ANTONIO AMARILLO

PRESIDENTE DE FATRANS
(FEDERACIÓN ANDALUZA DEL
TRANSPORTE)

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Antonio, cuéntanos, FATRANS se ha convertido en un referente habitual en este especial de transporte. Después de estos años de seguimiento, ¿cómo describiría la evolución del sector en Andalucía desde su primera entrevista con Tribuna en septiembre de 2022 hasta día de hoy, 2025?

Pues la evolución ha sido muy significativa. En los últimos años, sobre todo a raíz de la pandemia y del paro general que se produjo en España, el transporte ha adquirido otra percepción tanto en la sociedad como en la economía. Antes ya era considerado esencial por la industria, pero ahora la sociedad en su conjunto valora mucho más a nuestras empresas de transporte.

El papel de FATRANS como federación andaluza —la más grande de España en número de empresas— también ha sido re-

conocido, porque se ha visto lo que hemos conseguido en este tiempo. Andalucía está viviendo un momento de expansión: somos una economía ejemplar, con un crecimiento notable en la industria y, de manera muy destacada, en el sector agroalimentario. Ese crecimiento ha permitido que nuestras empresas de transporte también hayan ganado en tamaño y relevancia.

Como comentas, el transporte es esencial para la economía andaluza. ¿Qué sectores productivos de nuestra comunidad dependen más del buen funcionamiento del transporte de mercancías?

El primero, sin ninguna duda, es el sector agroalimentario. Andalucía es la gran despensa de productos frescos de España y Europa, y ese crecimiento parece imparable. En este ámbito, la logística y el transporte son fundamentales, y el transporte por carretera tiene una flexibilidad y rapidez que hoy por hoy no alcanzan otros medios como el ferrocarril o el barco.

Junto al agroalimentario, el sector aeroespacial está generando muchísima actividad, y la minería también está creciendo de manera importante. Son sectores que hace años no tenían tanto peso y que ahora aportan gran cantidad de trabajo. El aeroespacial va claramente a más, y la

minería, que ya tenía cierta relevancia, está cogiendo aún mayor impulso. En definitiva, la logística y el transporte se han convertido en piezas clave para el crecimiento de la industria andaluza.

En los últimos años se habla mucho de sostenibilidad, aunque no siempre se valora el esfuerzo real que hacen las empresas. ¿Qué avances observa en Andalucía hacia un transporte más verde y qué faltaría por hacer?

Para cumplir con la Agenda 2030 se han fijado objetivos ambiciosos, pero lo cierto es que hoy por hoy no son del todo viables. Lo más probable es que esos objetivos se vayan posponiendo, porque la tecnología no evoluciona al mismo ritmo que marcan los plazos.

Ahora mismo se están utilizando cada vez más combustibles sostenibles, como gasóleos ecológicos procedentes de aceites vegetales, que permiten una reducción muy importante de emisiones. Poco a poco se van introduciendo, y representan un avance real.

La electrificación, sin embargo, se está aplicando de manera limitada: funciona en distancias cortas, en el reparto de última milla o en transportes comarcales. Pero para vehículos pesados —los que requiere la industria andaluza para el transporte nacional e internacional— no es una opción viable todavía.

Las empresas del sector sí están incorporando vehículos cada vez menos contami-

Antonio Amarillo: “Andalucía es la puerta de entrada a África y ahí tenemos un gran potencial de crecimiento”

nantes y reduciendo emisiones de forma gradual. Pero, insisto, alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 será muy complicado porque la tecnología no avanza a la velocidad que se exige en transporte de mercancías.

La digitalización también está transformando no solo la logística, sino muchos sectores de la sociedad. ¿Qué oportunidades se ofrecen a las pymes del transporte andaluz y qué barreras encuentran?

La digitalización ya es algo interiorizado en todo el sector. Hoy no hay empresa, ni pequeña ni grande, que no tenga sistemas de optimización de rutas o localización por satélite. Esto ayuda a reducir emisiones, porque garantiza la elección de la ruta más adecuada y con menor consumo.

Se han puesto en marcha ayudas, aunque no siempre se han diseñado para las necesidades reales de las empresas. Algunas, como el kit digital, han servido de apoyo, aunque limitado. En cualquier caso, sí ha permitido que muchas pymes puedan dar un paso adelante.

Lo cierto es que incluso el autónomo que tiene un solo camión cuenta ya con una tecnología comparable a la de una empresa con 500 vehículos. En otros ámbitos, como la autofacturación o la documentación electrónica, la implantación va más lenta, pero poco a poco se avanza.

Como sabemos, la federación agrupa a un gran número de empresas. ¿Qué preocupaciones les trasladan hoy con más fuerza sus asociados y qué papel juega la federación a la hora de canalizarlas?

La principal preocupación, sin duda, es la escasez de conductores. Es un problema que no solo existe en Andalucía o España, sino a nivel europeo y mundial. Cada vez es más difícil encontrar mano de obra y el relevo generacional prácticamente no existe. Muchas vacantes se están cubriendo con conductores de terceros países, sobre todo de Sudamérica.

El problema es que los trámites de extranjería son largos y caros: incorporar un conductor extranjero puede tardar entre tres y seis meses, y los costes recaen tanto en la empresa como en el trabajador. Hay muchísima demanda en países como Colombia, Venezuela, Argentina o Chile, pero los procesos son muy engorrosos.

La segunda gran preocupación es la incertidumbre legislativa, especialmente la vinculada a la Agenda 2030. Esa incertidumbre frena inversiones, porque las empresas no saben qué vehículos comprar, si dentro de dos o tres años quedarán obsoletos o si la normativa cambiará de nuevo.

La tercera preocupación es la falta de aparcamientos seguros. En Europa existe

una gran inquietud al respecto y se están empezando a construir con fondos europeos, pero en Andalucía seguimos a la cola en este aspecto. Y esto influye directamente en la seguridad de los conductores y en la percepción de la profesión, que cada vez resulta menos atractiva para los jóvenes.

“La principal preocupación de nuestras empresas es la escasez de conductores”

Como comentabas al principio, Andalucía tiene una posición estratégica en el mapa logístico del sur de Europa. ¿Estamos aprovechando realmente ese potencial?

Tenemos que ser realistas: estamos en el sur del sur de Europa. Eso significa que, para exportar, nuestros conductores y nuestras industrias deben recorrer mil kilómetros hasta la frontera. Esa distancia es un hándicap evidente. Sin embargo, también es una oportunidad: Andalucía es la puerta de entrada a África, y el continente vecino tiene un enorme potencial de crecimiento, especialmente Marruecos. Aquí las empresas andaluzas están bien posicionadas.

Los puertos de Algeciras, Motril, Málaga y Sevilla están reforzando las conexiones con África, y eso abre un espacio de crecimiento que debemos aprovechar. Nuestra ubicación como región limítrofe con África es un valor estratégico que cada día cobra más importancia y que aún tiene mucho recorrido.

Para concluir, después de tantos años de experiencia, ¿qué le sigue sorprendiendo del día a día del transporte en Andalucía?

Me sorprende la capacidad de resistencia de nuestros transportistas. El transportista andaluz siempre ha sido reconocido en Europa porque no le teme a nada.

A pesar de las dificultades —la falta de infraestructuras, los peajes por uso de autovías en muchos países, las amenazas constantes de implantar medidas similares en España—, seguimos invirtiendo y creciendo. Y sinceramente, no sabría decir cómo lo hacemos, pero es algo que me sigue sorprendiendo y admirando cada día.



Lola Guerrero: “El verdadero crecimiento se logra con capital humano, no solo con vehículos”

ENTREVISTA

LOLA GUERRERO
GERENTE DE CAVANA GROUP

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Desde la última vez que hablamos con usted, ¿cómo ha evolucionado Cavana Group y qué hitos destacaría en este último año?

El próximo año cumplimos una década, y durante todo este tiempo hemos vivido cambios constantes. El sector de transporte de hace diez años nada tiene que ver con el de ahora. Hoy en día, la informatización de todos los procesos es algo completamente cotidiano en nuestra actividad. Si tuviéramos que volver atrás, no estoy segura de si que seríamos capaces de adaptarnos a la forma de trabajar que teníamos antes. Además, los costes del transporte actualmente son extremadamente altos, mientras que el mercado no acompaña.

Los ingresos que se perciben no se corresponden con los costes que enfrentamos, por lo que los beneficios son cada vez más exigüos. Esa ha sido, y sigue siendo, la lucha diaria de las empresas de transporte en los últimos tiempos.

El sector del transporte internacional está muy condicionado por los cambios normativos europeos. ¿Qué impacto están teniendo estas regulaciones en su actividad y cómo se están adaptando?

Creo que el reto más grande al que nos enfrentamos actualmente todas las empresas de transporte es el CMR electrónico. Estoy convencida de que, dentro de cinco años, cuando miremos atrás, reconoceremos un gran avance. Hoy en día, la gestión documental en el transporte sigue siendo muy rudimentaria y basada en papel, y la implementación del CMR electrónico aportará mayor seguridad jurídica, más agilidad en los departamentos de contabilidad y administración, y será algo que realmente agradeceremos.

Sin embargo, actualmente representa un desafío enorme para empresas como la nuestra. Hemos tenido que invertir en un nuevo ERP para poder integrar el CMR electrónico, así como en aplicaciones para los conductores que les permiten subir todos los albaranes en tiempo real. Esto implica no solo una inversión económica, sino también de tiempo, formación y sensibilización, tanto de clientes como de conductores, para el correcto uso de

esta tecnología. Es un esfuerzo considerable y exigente para la empresa, pero necesario para adaptarnos a los nuevos estándares del sector.

Más allá de la flota y la tecnología, el factor humano es esencial. ¿Cómo cuidan y forman a su equipo para afrontar los retos actuales del sector?

Sí, mira, creo que tienes razón cuando hablas de “más allá de la flota”. Yo siempre sostengo que la verdadera manera de crecer en una empresa de transporte, o la única que realmente funciona, es a través del capital humano, con los trabajadores, no solo con los vehículos. Puedes tener muchos camiones e invertir mucho en ellos, pero si no cuentas con personas que los conduzcan, que los gestionen desde la oficina y que los dirijan, no tienes nada.

Nosotros damos mucha importancia a formar equipo, a cuidar a nuestros trabajadores y a demostrarles que valoramos su trabajo, porque sin ellos no seríamos absolutamente nada. Por eso, invertir en nuestro equipo es una de nuestras prioridades como empresa. Al final, es evidente que el factor humano seguirá siendo siempre indispensable.

El transporte internacional exige precisión y fiabilidad. ¿Qué innovaciones en procesos o herramientas han incorporado recientemente para reforzar la calidad del servicio?

Estamos llevando a cabo una renovación total de todos nuestros remolques, y actualmente estamos inmersos en este proceso.



Los nuevos equipos cuentan con una última generación de GPS y custodia de la cadena de frío bastante avanzada, que permite ofrecer una gran fiabilidad. Por ejemplo, podemos proporcionar al cliente un enlace para que haga el seguimiento en tiempo real de su mercancía, conozca la ubicación del vehículo y acceda a toda la información. Esto es especialmente importante en envíos sensibles, como los que gestionamos para supermercados o con frutas frescas, que deben llegar a tiempo porque su venta depende de ello. Tener acceso a esta información de manera inmediata, sin tener que consultar al operador, marca una gran diferencia en términos de comodidad y fiabilidad.

Además, hemos integrado todo esto en nuestro nuevo ERP, en el que también hemos invertido para el CMR electrónico. Es un ERP muy completo, en el que todos los procesos están tipificados y protocolarizados. Cada acción del camión se puede registrar en un apartado específico, lo que nos permite tener un control mucho más preciso de todos los procesos y, en definitiva, brindar mejor información y hacer un trabajo más eficiente.

La colaboración con clientes y socios es clave en la cadena logística. ¿Qué importancia les dan a estas alianzas estratégicas y cómo las gestionan?

En el transporte, la colaboración es clave, tanto en la relación entre cliente y empresa como entre empresas de transporte.

Nosotros mantenemos alianzas desde hace muchos años con otras empresas del sector, compañeros de profesión, con los que gestionamos conjuntamente ciertos transportes. Incluso siendo

empresas distintas, trabajamos juntos con pequeñas y medianas empresas que se asocian con nosotros de forma permanente. Estas alianzas nos permiten llegar a lugares y realizar trabajos que solos no podríamos abarcar. Gran parte de lo que hacemos día a día sería imposible sin la colaboración de otras empresas del sector y sin la confianza de nuestros clientes.

Y por supuesto, la relación con nuestros clientes es fundamental. Que nos confíen su mercancía, un bien tan preciado, para que lo entreguemos en tiempo y forma, es lo que nos motiva a dar lo mejor de nosotros en nuestro trabajo.

Las pequeñas y medianas empresas del transporte viven en un entorno muy competitivo. ¿Qué cree que hace de Cavana Group un operador diferente y reconocible?

Lo que más me enorgullece es el equipo de personas que tenemos trabajando. Contamos con un grupo joven, lleno de energía y muy profesional, com-

pañeros y compañeras que siempre buscan la última formación disponible, que quieren aprender y mejorar constantemente, y que están al tanto de las novedades del sector.

Esa actitud, esa frescura y esas ganas no pasan desapercibidas. Cuando un cliente se acerca a nosotros y percibe esa ilusión por hacer bien las cosas, también se contagia de esa motivación. Creo que ese espíritu del equipo es algo de lo que me siento especialmente orgullosa.

“El CMR electrónico es el mayor reto actual del transporte”

Si mira hacia el futuro, ¿qué proyectos ilusionantes tienen en marcha y qué objetivos personales se marca como gerente para los próximos años?

A futuro me gustaría que nuestra empresa pudiera aportar al sector del transporte. Que el sector se modernice, que se valore más a las personas que conducen los camiones, que se reconozca el servicio que ofrecemos... si podemos contribuir a que todo esto se ponga en valor y a que el sector mejore, me gustaría poder decir que nuestra empresa formó parte de ese cambio. Que nuestra visión y nuestra forma de hacer las cosas ayudaron a avanzar y a modernizar el sector. Ese es un objetivo que realmente me motiva y del que me sentiría orgullosa.

Y por supuesto, como cualquier empresa, nuestro objetivo es crecer, generar más facturación, más beneficios, avanzar de manera firme y haciendo las cosas bien. Ese crecimiento constante es siempre lo que tenemos en el horizonte.





Ramón García: “La logística se enfrenta a una revolución tecnológica, pero su gran reto sigue siendo el talento”



ENTREVISTA

RAMÓN GARCÍA

DIRECTOR GENERAL DEL CENTRO ESPAÑOL DE LOGÍSTICA (CEL)

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
Para empezar, yo quería preguntarte cuál considera que ha sido la principal aportación del Centro Español de Logística al desarrollo de la logística en España.

El Centro Español de Logística (CEL) nació en los años 70 como foro para impulsar la logística que la empresa española. Desde entonces, nuestra contribución se basa en tres pilares. Primero, hemos sido una fuente de datos y conocimiento a través de comités técnicos y proyectos de innovación público-privados que han ayudado a las empresas a anticipar tendencias tecnológicas y de gestión. Segundo, la divulgación: contamos con revista propia, más de 30 eventos anuales por toda España y somos líderes en comunidad de profesionales logísticos de habla hispana en redes sociales. Y tercero, la formación, probablemente nuestra aportación más importante. Fuimos el primer centro en España en formar profesionales logísticos y casi 50 años después seguimos haciéndolo, preparando tanto a directivos como a operarios para afrontar un entorno cada vez más complejo. Más de 50.000 personas han pasado por nuestras aulas.

¿Qué tendencias están marcando la evolución de la cadena de suministro a nivel nacional e internacional?

Tras la pandemia se produjo un cambio de paradigma: las cadenas de suministro dejaron de centrarse solo en el coste y pasaron a priorizar la resiliencia. Hoy, las tensiones geopolíticas y los cambios en el comercio global están redibujando los mapas de producción y consumo, lo que obliga a España a adaptarse a un nuevo contexto logístico. A nivel tecnológico, destacan dos grandes ejes. Por un lado, la inteligencia artificial, que está transformando la forma de planificar y optimizar procesos. Por otro, la ciberseguridad, un desafío creciente en una actividad totalmente digitalizada y dependiente de los sistemas informáticos. A esto se suman los

nuevos hábitos de consumo —del comercio tradicional al online y al omnicanal— que exigen respuestas cada vez más rápidas y flexibles, y la necesidad de hacerlo bajo criterios de sostenibilidad y bajas emisiones. Y, finalmente, la falta de talento. España, donde más del 90 % del transporte es por carretera, sufre un déficit de más de 20.000 conductores y una media de edad superior a los 50 años. Atraer y formar nuevos profesionales es clave para mantener la competitividad en gestión de la cadena de suministro.

En un contexto de incertidumbre global, ¿cuáles son los principales retos de competitividad para las empresas logísticas españolas?

El principal reto es la eficiencia. Las empresas deben digitalizar procesos y aplicar tecnologías que les permitan ser más ágiles y competitivas. La digitalización ya no es una opción: es la base para ganar trazabilidad, reducir errores y mejorar la toma de decisiones. Otro gran desafío está en las infraestructuras. España tiene una ubicación geoestratégica privilegiada —entre el canal de Suez, el canal de Panamá, África y Europa—, pero necesita reforzar su red de puertos, ferrocarril y corredores logísticos para convertirse en un verdadero hub internacional. Y, de nuevo, el talento. La actividad logística representa cerca del 10 % del PIB y requiere un plan nacional de captación y formación de profesionales que asegure el relevo generacional y eleve el nivel de cualificación.

¿Qué barreras, bajo tu opinión, existen aún para la digitalización plena del sector?

La principal barrera es la falta de estándares comunes. Existen muchas soluciones tecnológicas, pero no todas son interoperables. Necesitamos que los sistemas puedan comunicarse entre sí y facilitar el intercambio de datos entre los diferentes actores de la cadena. El segundo reto está en la gobernanza del dato: definir qué información se comparte, cómo se gestiona y quién es responsable de ella. Sin una estandarización clara y una gestión transparente de los datos, la digitalización total de la cadena seguirá siendo un objetivo difícil de alcanzar.

¿Qué buenas prácticas o proyectos destacaría usted en materia de logística sostenible?

Para mí, la sostenibilidad empieza por evitar lo innecesario. Lo más sostenible es no hacer aquello que no aporta valor. Por eso, las

mejores prácticas son las que mejoran la planificación de la demanda y ajustan la producción y el transporte a las necesidades reales. Destacaría las iniciativas de colaboración vertical —entre los distintos eslabones de una misma cadena— que comparten información para planificar de forma más eficiente y evitar sobreinventarios o movimientos innecesarios. También los proyectos de colaboración horizontal, como el estándar Standtrack, que permite la identificación interoperable de bultos entre redes de transporte. Esto facilita que cualquier operador pueda mover mercancías de otro, optimizando la capacidad y reduciendo recursos y emisiones. En definitiva, la sostenibilidad no solo es ecológica, también es operativa y económica: se trata de hacer más con menos, colaborando mejor.

“La sostenibilidad empieza por evitar lo innecesario: planificar mejor y colaborar más es la práctica logística más responsable”

Uno de los ejes clave del CEL es la formación y el desarrollo del talento. ¿Qué competencias son hoy más demandadas por las empresas logísticas?

En la parte operativa, los perfiles más demandados son los vinculados a la gestión de almacenes y el transporte. En el ámbito técnico, los analistas y gestores de datos son esenciales para interpretar la información y optimizar procesos. Además, los perfiles tradicionales —ingenieros, responsables de operaciones o directivos— deben incorporar nuevas competencias en sostenibilidad y tecnología. Ya no basta con gestionar flujos físicos: hay que comprender los impactos ambientales, dominar herramientas digitales y aplicar inteligencia de negocio. En el CEL trabajamos precisamente para formar a estos profesionales polivalentes que combinen conocimiento técnico, visión estratégica y compromiso con la sostenibilidad.

¿Qué objetivos estratégicos se ha marcado la organización para los próximos años?

Nuestro principal objetivo sigue siendo cumplir con nuestra misión: impulsar la profesionalización y el conocimiento logístico en España. Para ello, estamos desplegando una red de delegaciones regionales que acerque el CEL a los principales polos logísticos del país. Ya hemos lanzado la primera en Levante —que cubre Comunidad Valenciana y Murcia— y pronto abriremos la de Cataluña. Esta estructura nos permitirá mantener la visión nacional sin perder la cercanía local, fomentando la colaboración con asociaciones y centros de formación regionales. En definitiva, queremos que el CEL siga siendo el punto de encuentro del ecosistema logístico español, impulsando la innovación, la formación y la sostenibilidad como ejes del futuro de la gestión de la cadena.



Rocío Guerra Soler: “Movemos el futuro con eficiencia, innovación y un equipo que siempre está al lado del cliente”



ENTREVISTA

ROCÍO GUERRA SOLER
RESPONSABLE DE
COMUNICACIÓN DEL
GRUPO ROCHEL

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Grupo Rochel participa este año en el especial de transporte y logística. Desde el área de comunicación, ¿cómo se presenta la empresa al mercado andaluz y nacional?

Nuestra empresa es hoy un referente en el sector logístico gracias a su eficiencia operativa, su cercanía con los clientes y una sólida trayectoria de más de 20 años.

La compañía inició su actividad en Córdoba y, desde entonces, ha experimentado un crecimiento sostenido y escalable. Lo que comenzó como un proyecto personal se ha convertido en una organización consolidada, con un equipo humano amplio y una flota propia que supera los 100 vehículos, renovada de manera continua cada dos años para garantizar la máxima calidad y seguridad en el servicio.

El fundador, Rafael Rochel, contaba ya con una amplia experiencia en el sector del transporte. Su visión, esfuerzo y capacidad de liderazgo permitieron que la empresa creciera con rapidez, siempre manteniendo el compromiso y la eficiencia que la caracteriza hoy.

Junto a él, Mari Carmen Carmona desempeñó un papel esencial en la historia y el desarrollo de la compañía. Es una de las pocas mujeres en España que pueden considerarse referentes en el ámbito de la logística y el transporte. Desde los inicios, compaginó la gestión empresarial con su vida familiar. Su dedicación, constancia y ejemplo de conciliación han sido fundamentales para el crecimiento de la empresa y una inspiración para muchas otras mujeres del sector.

Hoy, nuestra empresa continúa creciendo con paso firme, apostando por la innovación, la eficiencia y la cercanía, valores que han guiado su trayectoria desde el primer día.

La logística es un sector muy técnico, pero también necesita cercanía y confianza. ¿Cómo se transmite ese valor añadido a través de la comunicación?

Para nuestra empresa, la comunicación es un pilar fundamental y, desde hace un año, la hemos fortalecido de forma más estratégica. Nuestro objetivo es poner en valor el trabajo del equipo humano que hay detrás de cada servicio, mostrando a las personas que representan los valores de Rochel con profesionalidad, compromiso y cercanía.

Queremos que nuestra comunicación refleje nuestra esencia: una empresa eficiente, pero, sobre todo, humana, donde cada acción se basa en la confianza y el trato cercano con clientes y colaboradores.

¿Qué importancia tiene la reputación de marca en un ámbito tan competitivo como el transporte internacional?

Somos conscientes de que el sector del transporte es altamente competitivo, por lo que la reputación de marca es clave para diferenciarnos. Trabajamos cada día para que nuestra imagen refleje esfuerzo, profesionalidad y compromiso, demostrando con hechos la calidad de nuestro servicio.

Contar con una flota propia nos permite ofrecer mayor fiabilidad, flexibilidad y control, algo muy valorado por nuestros clientes. Cuidar nuestra reputación nos abre puertas, genera confianza y fideliza, siendo nuestra mejor carta de presentación.

Andalucía es un territorio estratégico en las rutas logísticas. ¿Qué papel juega la comunidad andaluza en la actividad y crecimiento de Grupo Rochel?

Andalucía es el eje central de nuestro crecimiento y desarrollo. Desde nuestra sede en Córdoba, conectamos con rutas hacia toda España, Europa y el norte de África, lo que convierte a la región en un punto estratégico para nuestras operaciones y clientes.

Aunque hoy contamos con sedes en Madrid, Ciudad Real, Zaragoza y Barcelona, seguimos manteniendo nuestra esencia andaluza, que nos impulsa a crecer con cercanía, compromiso y orgullo de nuestras raíces.

Más allá de los números, la logística conecta a personas y empresas. ¿Qué mensajes clave busca transmitir a los clientes sobre la filosofía y la forma de trabajar de Rochel?

En Rochel, queremos transmitir una idea clara y coherente: somos un equipo humano comprometido, responsable y cercano, siempre al lado de nuestros clientes.

Contamos con un equipo multidisciplinar formado por distintos departamentos —gestión de tráfico, facturación, administración y, por supuesto, nuestros conductores— que son una pieza clave en el funcionamiento de la empresa. Todos ellos trabajan con un mismo propósito: garantizar que cada envío llegue en el momento previsto y con total seguridad.

Para nosotros, el transporte no consiste únicamente en mover mercancías; significa gestionar la confianza que el cliente deposita en nuestras manos. Entendemos que detrás de cada carga hay un compromiso, una responsabilidad y una expectativa que debemos cumplir con excelencia.

Nuestra filosofía se resume en un lema que refleja nuestra esencia: “Movemos el futuro con eficiencia, innovación y un equipo que siempre está al lado del cliente.”

Tipo de transporte y especialización

Nuestra actividad se centra principalmente en el transporte de carga paletizada dentro del ámbito B2B, ofreciendo soluciones logísticas a empresas que necesitan mover grandes volúmenes de mercancía. Transportamos una

amplia variedad de productos, como textil, alimentación no perecedera, materiales metálicos o de construcción (ferralla) y componentes o complementos de vehículos, entre otros. En definitiva, gestionamos el traslado de mercancías de gran tamaño y en grandes cantidades, optimizando la capacidad de nuestros tráilers y garantizando siempre un servicio eficiente, puntual y seguro.

La digitalización también ha transformado la comunicación con clientes y proveedores. ¿Qué herramientas utilizan para mantener una relación fluida y transparente?

En Rochel, avanzamos en un proceso continuo de transformación digital orientado a optimizar la gestión interna y mejorar la experiencia de nuestros clientes. Estamos implementando un nuevo sistema ERP para integrar de forma más eficiente todas las áreas de la empresa.

“Andalucía es el eje central de nuestro crecimiento y desarrollo”

Nuestro principal foco está en la digitalización del seguimiento de transportes, con camiones conectados que permiten una trazabilidad total en tiempo real. Desde la solicitud del servicio hasta la entrega, toda la gestión se realiza de manera digital, lo que optimiza rutas, agiliza la documentación y garantiza una comunicación fluida con clientes y conductores a través de plataformas internas y herramientas como WhatsApp Business.

Y mirando al futuro, ¿qué objetivos se marca desde el área de comunicación para reforzar la presencia y proyección de la compañía en Andalucía y fuera de ella?

El área de comunicación es clave en nuestra estrategia y trabajamos para consolidar a Rochel como un referente en Andalucía y reforzar su imagen nacional de cara a 2026. Apostamos por la sostenibilidad, la innovación y el talento, generando notoriedad de marca mediante la participación en foros, colaboración con medios y apoyo a iniciativas solidarias y locales, como proyectos en Córdoba o acciones humanitarias en Ucrania y Andalucía.

Nuestra visión de sostenibilidad va más allá de la reducción de emisiones: renovamos la flota cada dos años para disminuir la huella de CO₂ y fomentamos la diversidad, la conciliación laboral y el bienestar del equipo como pilares de nuestra gobernanza.

En el ámbito digital, impulsamos la comunicación en redes como LinkedIn e Instagram y optimizamos procesos internos para mantener una relación más cercana y eficiente con clientes, proveedores y la comunidad.

Además, trabajamos activamente en la atracción de talento joven en el sector logístico, promoviendo la formación y el relevo generacional, con el objetivo de mantener un equipo sólido, motivado y preparado para seguir garantizando la excelencia, la innovación y la confianza que definen a Rochel.





ENTREVISTA

GORKA URANGA
COUNTRY MANAGER
ESPAÑA & PORTUGAL DE
MAIL BOXES ETC

Gorka Uranga: “Nuestra franquicia no se centra en el transporte, sino en ofrecer todo el valor añadido que lo rodea”

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Mail Boxes Etc. lleva más de 25 años operando en España y Portugal. ¿Cómo ha evolucionado la compañía en este tiempo y qué papel ha jugado la innovación en su crecimiento y consolidación en la Península Ibérica?

Con más de 45 años de trayectoria y 26 en la península, hemos pasado de un único centro a 280 en toda España, consolidando un crecimiento exponencial.

A lo largo de los años, nos hemos transformado junto al mercado, apostando siempre por la innovación y adaptándonos a nuevas demandas y tendencias. Desde la pandemia, hemos acelerado este cambio, renovando sistemas de gestión, plataformas de venta y herramientas de comunicación con nuestros clientes.

Las integraciones tecnológicas con nuestros clientes también han avanzado significativamente. Aunque el sector ha cambiado radicalmente, hemos mantenido y reforzado nuestro valor diferencial, ofreciendo soluciones alineadas con las necesidades actuales del mercado.

MBE combina servicios logísticos, de impresión, diseño gráfico y soluciones empresariales. ¿Cómo logran integrar estas líneas de negocio tan diversas dentro de una misma propuesta de valor?

Desde nuestros inicios, nuestra filosofía ha sido ofrecer a pequeñas y medianas empresas servicios de alta calidad a precios competitivos, antes reservados solo a grandes corporaciones. De manera orgánica, fuimos ampliando nuestra oferta según las necesidades de los clientes, desarrollando progresivamente los servicios que mejor se adaptaban a sus demandas. Con el tiempo, nos hemos especializado en logística y transporte, consolidando también experiencia en diseño gráfico, impresión y servicios complementarios relacionados.

¿Cómo se adapta el modelo de franquicia MBE a las nuevas demandas del mercado, marcadas por la digitalización y la inmediatez del cliente?

Nuestro modelo de negocio se centra en ofrecer un servicio altamente personalizado, adaptado a cada cliente. La creciente exigencia de los clientes es, por tanto, un factor positivo para nosotros.



Gracias a nuestra amplia red de centros, contamos con gran flexibilidad para adaptarnos ágilmente a las necesidades de los clientes, incluso en plazos muy reducidos, algo más complejo para estructuras rígidas o basadas en grandes hubs.

Esta capacidad de respuesta ha impulsado nuestro crecimiento sostenido durante más de 20 años, especialmente en sectores en expansión como el e-commerce. Asimismo, hemos integrado con éxito soluciones digitales y nos hemos consolidado como expertos en envíos express, courier y urgentes, aprovechando las tendencias del mercado y manteniendo una evolución positiva que esperamos continúe en los próximos años.

El envío de paquetería sigue siendo uno de sus servicios estrella. ¿Qué innovaciones han incorporado recientemente en el ámbito logístico para mejorar la eficiencia, la trazabilidad y la sostenibilidad de los envíos?

Nuestro sector es muy dinámico y está en constante transformación, impulsado por la tecnología, la sostenibilidad y las nuevas demandas del mercado.

En los últimos años hemos renovado profundamente nuestros equipos e infraestructuras, incorporando sistemas automatizados, herramientas de escaneo y control, y flotas de transporte más sostenibles, incluyendo vehículos eléctricos. Además, trabajamos estrechamente con nuestros principales partners para asegurar que sus operaciones cumplan criterios medioambientales exigentes, especialmente en la última milla.

Hemos desarrollado plataformas que permiten medir la huella de carbono y garantizar la trazabilidad completa de los envíos, incluso con múltiples operadores, ofreciendo seguimiento unificado y transparente.

La innovación constante es clave para nosotros: prácticamente cada mes lanzamos nuevas soluciones al mercado, adaptándonos al alto nivel de exigencia que caracteriza a nuestro sector.

¿Están incorporando soluciones digitales, como impresión bajo demanda o plataformas online, para agilizar los procesos creativos y de producción?

En los últimos años hemos incorporado múltiples soluciones tecnológicas para ofrecer a nuestros clientes mayor autonomía y eficiencia. Por ejemplo, nuestro nuevo sistema de gestión es más intuitivo y nos permite integrarnos mejor con los clientes, mientras que nuestras plataformas online facilitan la gestión de envíos, seguimiento en tiempo real y pedidos de diseño gráfico e impresión de forma directa.

Además, hemos reforzado nuestras capacidades mediante ad-

quisiciones estratégicas. Destaca la incorporación de Pesca Shop, especializada en e-commerce, que nos permite ofrecer servicios adicionales como creación y optimización de páginas web y soluciones técnicas avanzadas para potenciar el comercio electrónico de nuestros clientes.

“Medimos la huella de carbono y garantizamos trazabilidad total”

Gracias a estas integraciones, hoy podemos ofrecer soluciones empresariales globales, aportando valor añadido tanto operativo como estratégico, más allá del transporte tradicional.

¿Qué ventajas competitivas ofrece MBE a quienes deciden invertir en una franquicia, frente a otros modelos de negocio del sector logístico o de servicios?

Siempre recomiendo que quienes consideren invertir en un negocio o una franquicia hablen directamente con quienes ya forman parte del sistema, ya que es la mejor manera de conocer cómo funciona realmente el modelo. En nuestro caso, fomentamos activamente este intercambio, porque nuestro modelo de franquicia es diferente al de la mayoría en el sector del trans-

porte: no se centra en el transporte en sí, sino en ofrecer todo el valor añadido que lo rodea.

Mientras que otros modelos se limitan a la gestión de envíos, nosotros ofrecemos un acompañamiento completo: asesoramiento especializado, flexibilidad en recogidas y operativa diaria, y soluciones logísticas adaptadas a distintos destinos internacionales. Seleccionamos cuidadosamente a nuestros partners según su historial, resultados y competitividad, para garantizar siempre la mejor opción a nuestros clientes.

Nuestro enfoque está plenamente orientado a la mensajería y paquetería internacional, que representa el 100 % de nuestros ingresos, a diferencia de la mayoría de franquicias, centradas en el mercado nacional y con alta inversión en infraestructura. Nosotros somos intensivos en servicio y dedicación al cliente, lo que nos permite trabajar con márgenes atractivos y mantenernos en la parte más dinámica y de mayor valor añadido del negocio. Gracias a nuestra experiencia, red de centros y crecimiento sostenido, hoy contamos con una posición sólida y diferenciada en el mercado.

¿Cómo imagina la compañía el futuro del sector logístico y de servicios empresariales en los próximos años? ¿Tienen nuevos retos u objetivos?

El sector de la logística y el transporte está en plena transformación, impulsado por la normativa, la sostenibilidad y la tecnología. El futuro será más limpio, eficiente y digital, con flotas sostenibles y una mayor digitalización, especialmente en el ámbito B2B.

A nivel global, los flujos comerciales seguirán creciendo, con mercados emergentes como India o Indonesia ganando peso junto a economías consolidadas como China y Estados Unidos. También avanzará la logística de última milla y los modelos de transporte sostenible en trayectos cortos.

Nosotros continuaremos adaptándonos a estas necesidades, innovando sin perder nuestra esencia. Más allá de la tecnología, creemos que las personas seguirán marcando la diferencia. Contamos con más de 180 emprendedores que ofrecen un servicio altamente personalizado, lo que nos permite mantener uno de los índices de fidelidad más altos del sector y preservar nuestro compromiso con la cercanía y la dedicación al cliente.



ENTREVISTA

JUAN MORO RUIZ
ADMINISTRADOR ÚNICO
Y DIRECTOR GERENTE DE
TRANSMORO SL

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
Como Administrador Único y Director Gerente, ¿cuál ha sido su visión estratégica para situar a la compañía en el lugar que ocupa hoy dentro del sector del transporte y la logística?

Desde el inicio tuve claro que nuestra compañía debía diferenciarse no solo por mover mercancías, sino por aportar valor añadido a cada cliente a través de la eficiencia, la innovación y la confianza. La visión estratégica se ha centrado en tres ejes: modernización tecnológica, orientación al cliente y sostenibilidad. Estos pilares nos han permitido ocupar hoy una posición de referencia, no solo como empresa de transportes internacional de mercancías a temperatura controlada, sino como socios estratégicos en la cadena de suministro de nuestros clientes.

El transporte es un termómetro de la actividad económica. Desde su experiencia, ¿qué tendencias detecta actualmente en el mercado y cómo afectan al desarrollo del negocio?

Detectamos cuatro grandes tendencias: digitalización y automatización, volatilidad en los mercados y cadenas de suministro, sostenibilidad como exigencia creciente y el auge del comercio electrónico. Estas dinámicas generan retos, pero también oportunidades. Nuestro enfoque es anticiparnos, invertir en innovación y fortalecer alianzas que nos permitan crecer de forma sostenible en este entorno tan dinámico.

La competitividad obliga a diferenciarse. ¿Qué considera que aporta su compañía de manera distintiva frente a otros operadores logísticos?

Nuestra diferenciación se basa en la flexibilidad y cercanía al cliente, el uso intensivo de tecnología para garantizar trazabilidad y eficiencia, un fuerte compromiso con la sostenibilidad y, sobre todo, el valor de nuestro equipo humano. Esta combinación nos permite ofrecer no solo transporte, sino soluciones logísticas personalizadas y de confianza.

Me gustaría remarcar el gran reto que tenemos las empresas de logística y en especial las empresas del transporte dado que en estos momentos uno de los principales ejes se centra en disponer y atraer buenos profesionales, me refiero a



Juan Moro Ruiz: “Transmoro apuesta por la innovación, la sostenibilidad y el talento humano como motores del transporte del futuro”

conductores, que son en definitiva una parte muy importante de nuestro equipo humano.

Nuestra empresa Transmoro, realiza su enfoque estratégico en la dignificación de nuestros conductores aportándoles formación continua y sobre todo las mejores condiciones para retener este talento humano tan necesario para una empresa como la nuestra.

Sostenibilidad y eficiencia energética son ejes de transformación en el sector. ¿Qué medidas o proyectos está impulsando la empresa en este sentido?

Estamos impulsando proyectos en varias líneas: renovación progresiva de la flota hacia vehículos más sostenible y eficientes en consumos de gasoil y emisiones de CO₂, optimización digital de rutas, uso de energías renovables en instalaciones, formación en conducción eficiente y colaboración con clientes y proveedores para diseñar cadenas más sostenibles. Son estrategias que están plasmadas en nuestro Plan Estratégico 2025 - 2027 iniciativas que combinan compromiso ambiental y eficiencia operativa.



La digitalización y la inteligencia de datos están cambiando la gestión logística. ¿Qué herramientas tecnológicas han incorporado o tienen previsto implementar?

Ya hemos incorporado plataformas de gestión integral (Mobility-M.Soft, Traffic Live), sistemas de trazabilidad en tiempo real, analítica de datos para prever demanda y herramientas de comunicación digital integradas. De cara al futuro, avanzamos en inteligencia artificial y machine learning para planificación y mantenimiento predictivo, automatización avanzada en almacenes y gemelos digitales para simular escenarios estratégicos. Para nosotros una parte esencial es la formación de todos los mandos que gestionan equipos.

“Nuestro gran reto es atraer y retener conductores, profesionales esenciales para dignificar y fortalecer el sector del transporte”

En un entorno con desafíos como la inflación de costes o la falta de personal especializado, ¿qué estrategias aplican para garantizar la calidad del servicio?

Nuestra estrategia combina eficiencia operativa mediante optimización de recursos, inversión en tecnología para reaccionar con agilidad, planes de formación y retención de talento, plan especial de captación de conductores, colaboración estrecha con proveedores y clientes, y una gestión financiera prudente y ordenada. Todo ello garantiza que el cliente reciba un servicio ágil, fiable y de confianza incluso en un entorno complejo.

De cara al futuro, ¿qué metas se marca la compañía y qué papel quiere desempeñar dentro del panorama logístico andaluz y nacional?

Nuestras metas se centran en seguir innovando en digitalización, avanzar en sostenibilidad con una flota más limpia, expandir nuestra presencia internacional en Europa y Marruecos, consolidando a Andalucía como plataforma estratégica, invertir en capital humano y convertirnos en socio estratégico de referencia para empresas locales e internacionales. Queremos desempeñar un papel activo en el desarrollo económico de Andalucía y España, aportando innovación, empleo y soluciones logísticas y transporte de futuro.



ENTREVISTA

RUBÉN GARCÍA LOPEZ
JEFE DE LOGÍSTICA
EN TRANSPORTES LA
CARTUJA DE GRANADA SL



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA
Para empezar, nos gustaría conocerles un poco mejor. Transportes La Cartuja de Granada se incorpora a este especial de transporte y logística. Cuéntanos, ¿cómo nació la empresa y cuál es su principal ámbito de actividad?

Transportes La Cartuja nació en 1996 como una empresa de transporte de basculantes. Hay que situarse en aquel momento: la zona de Granada, a principios y mediados de los años 90, ya contaba con un gran volumen de tráfico de mercancías a granel; áridos entre los cuales podíamos encontrar granitos, dolomitas o marmolinas, localizados principalmente en la zona del Puerto de la Mora; infraestructuras de fabricación de fertilizantes —no tan grandes como ahora, pero con un volumen considerable—; y varias harineras. Todo ello configuraba un nicho de mercado muy fuerte en aquel momento.

La estructura empresarial del transporte en esa época estaba formada en su mayoría por pequeños autónomos, casi siempre con un solo camión, y en algunos casos dos o tres agrupados en una cooperativa. A mediados de los 90, un grupo de 4 personas entre los que se encontraban 3 transportistas, decidieron juntarse y esto dio origen a Transportes La Cartuja de Granada. Desde entonces hemos orientado nuestra actividad a ese nicho de mercancías a granel.

Es verdad que la crisis de 2008 nos obligó a realizar cambios importantes, porque nuestro negocio estaba muy enfocado al sector de la construcción —trabajábamos principalmente como suministradores de materia prima para fábricas de terrazo— y al paralizarse casi por completo la construcción, tuvimos que buscar alternativas. Fueron unos años complicados, de transición, en los que nos abrimos a otros sectores para sobrevivir. Por suerte, más tarde pudimos volver a nuestra actividad original, orientándonos esta vez hacia la industria para disminuir riesgos y evitar que una crisis de ese tipo nos dejara sin actividad de nuevo.

En esa etapa apareció una oportunidad interesante: en Granada abrió una nueva fábrica de placa de yeso, Knauf, competidora de Pladur. Eso nos permitió mantenernos durante cuatro o cinco años moviéndonos a nivel nacional y variar un poco nuestras rutas. Es cierto que perdimos cierta clientela local al no poder estar tan presentes en nuestro territorio

habitual, pero fue una salida que nos ayudó a superar un momento muy complicado. Con el tiempo, conseguimos recuperar nuestra posición de referencia en el transporte de graneles.

Centrándonos ahora en el área de logística que usted dirige, ¿cómo organizan el día a día para garantizar un servicio eficaz y adaptado a las necesidades de vuestros clientes?

En nuestro caso tenemos la suerte de que nuestro nicho de mercado funciona, en gran medida, por cupos por toneladas semanales. Es decir, la planificación logística se organiza sobre todo con una previsión de semana en semana. Evidentemente, hay operaciones que requieren ajustes diarios o en plazos de 48 horas, pero la gran mayoría de nuestros clientes nos encargan volúmenes de mercancía semanales.

Eso me permite planificar con antelación, prever qué recursos voy a necesitar y desplegar la flota de forma óptima, con muy pocas variaciones imprevistas. De esta manera podemos organizar un servicio de mucha calidad, porque nuestra principal premisa es cubrir el 100% de la demanda con nuestros propios recursos. Apenas recurrimos a apoyos externos, y esa autosuficiencia nos da una gran seguridad y confianza tanto a nosotros como a nuestros clientes.

Granada y Andalucía en general son territorios estratégicos para el transporte. ¿Qué importancia tiene su ubicación en el desarrollo de la actividad de la empresa?

La ubicación es clave. En Andalucía los dos grandes ejes logísticos son Sevilla y Granada, sobre todo por su localización geográfica: son núcleos centrales en la parte oriental y occidental de la comunidad. En nuestro caso, esa posición nos permite estar muy bien conectados con nuestros principales mercados, que se encuentran en el norte y noreste de España. Nuestra principal presencia se localiza entre Andalucía y las comunidades al sur del los Pirineos (País Vasco, Navarra, Aragón y Cataluña).

Esto nos da cierta ventaja porque gran parte de las mercancías que circulan por España y se dirigen al sur pasan por aquí o tienen como destino esta zona. Aunque es cierto que Sevilla tiene un volumen superior y solemos trabajar allí y en los alrededores. La industria en la zona de Granada ha crecido en los últimos años y eso nos permite muchas veces organizar retornos desde mercados lejanos hasta zonas cercanas a nuestra

Rubén García López: “Queremos abrirnos al mercado francés para diversificar y ganar estabilidad”

base. Esa eficiencia es muy valiosa para nosotros.

La digitalización y la tecnología están transformando la logística. ¿Qué herramientas utilizan o prevén incorporar en su gestión diaria?

En la parte administrativa estamos bastante al día: trabajamos con programas de gestión, facturación, bolsas de carga y servicios interactivos. Toda esa parte está digitalizada y nos permite agilidad.

En la parte operativa, sin embargo, nuestro modelo es más tradicional. La propia naturaleza de nuestro sector no requiere un control tan exhaustivo de cada servicio que se realiza por lo que no es necesario contar con equipos de geolocalización. En este sentido me encargo de mantener un contacto regular diario con nuestros transportistas para saber en cada momento en que momento del servicio se encuentran. Si un cliente nos pide 300 o 500 toneladas en una semana, nosotros nos responsabilizamos de servirlos en el plazo. No se trata de pedidos individuales que haya que rastrear minuto a minuto. Lo que sí hacemos es dar feedback periódico a nuestros clientes en caso de necesitarlo. Con ello tienen visibilidad de su mercancía sin que suponga una carga tecnológica excesiva.

En definitiva, utilizamos la digitalización allí donde aporta eficiencia, pero en el terreno operativo seguimos un modelo propio, adaptado a nuestra naturaleza y a las características de nuestro mercado.

Como jefe de logística, ¿cuáles diría que son los principales retos a los que se enfrenta hoy el sector, tanto a nivel regional como nacional?

El primero y más evidente es la incertidumbre. Hoy en día es muy difícil saber cuánto tiempo puede durar una relación contractual con un cliente. Antes firmábamos operaciones anuales, con estabilidad, pero eso prácticamente ha desaparecido. Muchas empresas medianas con las que trabajábamos han sido absorbidas por grandes corporaciones o por logísticas muy potentes, y eso cambia por completo la relación. Ahora mismo es complicado contar con garantías a medio y largo plazo.

La globalización tiene mucho que ver: cualquier situación internacional repercute en la cadena de suministro, y esa incertidumbre se traslada a nuestro día a día. Trabajamos en un contexto donde los cambios son rápidos y muchas veces inesperados.

El segundo reto es la adaptación de la flota a la normativa comunitaria en materia de emisiones y contaminación. Es evidente que las exigencias medioambientales van a marcar

el futuro inmediato del sector. El problema es que muchas veces las normas se plantean de manera general, sin tener en cuenta la diversidad de empresas que formamos parte del transporte. No es lo mismo una gran multinacional que una empresa mediana como la nuestra, y sin embargo las exigencias son prácticamente las mismas. Eso genera preocupación porque las inversiones necesarias son muy elevadas.

Y, sin duda, uno de los mayores retos es el relevo generacional. Hay una falta enorme de conductores profesionales, tanto asalariados como autónomos. Durante años, este sector se ha visto poco valorado y ahora nos encontramos con un vacío generacional enorme. Cada vez es más difícil encontrar conductores, y eso supone un problema estructural que amenaza la continuidad de muchas empresas. La jubilación de los actuales profesionales no está siendo compensada con nuevas incorporaciones, y ahí hay un reto de primer orden que no se resolverá a corto plazo. Es imprescindible trabajar en hacer más atractivo este oficio y reforzar la formación.

Y mirando hacia adelante, ¿qué objetivos estratégicos se marca Transportes La Cartuja de Granada?, ¿qué papel le gustaría desempeñar en ese crecimiento?

Somos una empresa de tamaño mediano-pequeño, y nuestra filosofía no es marcarnos metas excesivamente ambiciosas que luego puedan lastrarnos en momentos difíciles. Nuestro objetivo principal es mantener la estabilidad actual y, en la medida de lo posible, mejorarla poco a poco. Si conseguimos mantener nuestros volúmenes de trabajo ya es un éxito, dado el contexto de incertidumbre en el que nos movemos.

Además, queremos seguir ampliando la cartera de clientes en el sector industrial, porque ofrece mayor estabilidad y menos fluctuaciones que otros ámbitos. Es un mercado más seguro para garantizar continuidad.

Un reto que nos hemos marcado en los últimos tiempos es la internacionalización. Desde hace un año y medio estamos intentando posicionarnos en el mercado francés, especialmente en la zona central y sur del país, donde también hay mucha demanda de transporte de graneles. Tras casi 30 años centrados en España, creemos que es un buen momento para dar ese paso y diversificar nuestra presencia.

En lo personal, como jefe de logística, mi papel es seguir asegurando que toda esta estrategia se traduzca en un servicio eficaz y fiable, con planificación rigurosa y una gestión ajustada a la realidad de cada momento. Esa es la base de nuestro crecimiento.

AGENDA

OCTUBRE - NOVIEMBRE

17 Oct.

- Acto de renovación del protocolo para el impulso de eCitySevilla y IV Reconocimientos eCity+. Centro de Empresas Pabellón de Italia. Sevilla TechPark.

22 Oct.

- TIS – Tourism Innovation Summit. FIBES. Palacio de Congresos y Exposiciones de Sevilla.

23 Oct.

- 25 Aniversario Grupo Vialterra. IFEJA. Palacio de Ferias de Jaén.

25 Oct.

- AVEPA-SEVC. FIBES. Palacio de Congresos y Exposiciones de Sevilla.
- MASCOTADA. IFEJA. Palacio de Ferias de Jaén.

28 Oct.

- Expo Agritech 2025, La Feria del Campo 4.0. Fycma - Palacio de Ferias y Congresos de Málaga.

30 Oct.

- Gala Eficiencia Energética y Sostenibilidad: entrega de Premios 2025 A3E. Pabellón de la Navegación. Sevilla TechPark.

6 Nov.

- TURITEC 2025. Fycma - Palacio de Ferias y Congresos de Málaga.

7 Nov.

- Sevilla de Boda. FIBES. Palacio de Congresos y Exposiciones de Sevilla.

9 Nov.

- II Foro Transporte y Logística Tribuna de Andalucía. La Rábida. Huelva.

11 Nov.

- FRUITNET TOMATO CONGRESS 2025. Fycma - Palacio de Ferias y Congresos de Málaga.
- 4K HDR Summit. Auditorio Cartuja. Sevilla TechPark.

13 Nov.

- Simed – Salón Inmobiliario del Mediterráneo. Fycma - Palacio de Ferias y Congresos de Málaga.
- Jornada de Espacios de Innovación. Sevilla TechPark.

18 Nov.

- SICAB. FIBES. Palacio de Congresos y Exposiciones de Sevilla.

19 Nov.

- Inproinnova. FIBES. Palacio de Congresos y Exposiciones de Sevilla.

20 Nov.

- Andalucía Management 2025. Fycma - Palacio de Ferias y Congresos de Málaga.

25 Nov.

- III Foro sostenibilidad Tribuna de Andalucía. Cámara de Comercio de Algeciras.

27 Nov.

- Gala de entrega de Premios Iris Games. Fycma - Palacio de Ferias y Congresos de Málaga.

28 Nov.

- Feria Cofrade – MARCO. FIBES. Palacio de Congresos y Exposiciones de Sevilla.

Si quiere que su evento aparezca en nuestra agenda, mándenos la información al email:
redaccion@tribunadeandalucia.es

M^a DE LOS REYES BOZA. NEUROBASE

Nos mueve la idea de que Jaén también puede liderar proyectos innovadores en salud

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Neurobase es una unidad de neurorrehabilitación que ofrece atención especializada a personas con daño cerebral y enfermedades neurológicas. Para ello, según nos explica M^a José de los Reyes, “contamos con un equipo transdisciplinar y trabajamos con tecnología y protocolos basados en evidencia para mejorar la calidad de vida de nuestros pacientes. Detectamos una gran carencia de recursos especializados en nuestra provincia, y quisimos ofrecer un servicio de alto nivel sin que los pacientes tuvieran que desplazarse a otras ciudades. Nos mueve la idea de que Jaén también puede liderar pro-

yectos innovadores en salud”.

“Emprender nos permitió crear un espacio con libertad clínica, enfoque humano y rigor científico, en el que tanto pacientes como profesionales pudieran desarrollarse”, concreta esta joven para la que Neurobase es su primer emprendimiento lo que supone “muchísima responsabilidad, incertidumbre y esfuerzo constante. Aun así, compensa cuando ves resultados tanto en las personas como en el entorno”.

Neurobase es ya un proyecto sostenible que avanza con seguridad y que tiene claro cuál es su futuro. “Queremos seguir creciendo con coherencia, incorporar más tecnología en nuestros tratamientos, digitalizar servicios y llevar la neurorrehabilitación de



calidad a más personas. También estamos abriendo nuevas líneas de colaboración en innovación y acción social”. Todo ello anclado a su tierra, Bailen. “

Siempre he creído que la gente no debería tener que irse fuera para recibir atención

especializada o para desarrollar su carrera profesional. Emprender aquí no solo tiene sentido personal, también es una forma de contribuir al crecimiento de la provincia y demostrar que desde el interior también se pueden hacer proyectos punteros”.

HELENA CALVA. PANSSARI

Panssari puede ser clave en una operación militar



liderado iniciativas como QRenlame-sa, un proyecto que nació a raíz de la pandemia con el fin de digitalizar los restaurantes para eliminar la carta física y hacer pedidos desde el móvil.

“Panssari es un reto más ambicioso y con mayor tracción. Como puntos en contra nos encontramos con la dependencia de financiación, la retención de talento debido a la rápida rotación del personal técnico. Los pros son el aprendi-

zaje continuo, ya que hay retos que cambian día a día y que tenemos que superar, el impacto que puede aportar tu proyecto a nivel global, las sinergias que surgen entre emprendedores y, en mi caso personal, también valoro mucho la flexibilidad horaria que otorga tener tu propia empresa, porque tengo una bebé de año y medio y eso significa que siempre surgen imprevistos. Aunque esta ventaja es un arma de doble filo, porque no tener horarios implica en ocasiones estar siempre delante del ordenador”.

Helena relata que sus perspectivas a corto plazo son “cerrar de tres a cinco contratos relevantes y conseguir la patente del módulo de antenas, ya que es el valor diferencial más estratégico de nuestro sistema. A más largo plazo, una expansión nacional e internacional, poniendo foco también en defensa, ya que, gracias al despliegue ágil y económico de nuestra solución, Panssari puede ser clave en una operación militar”.

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Panssari es una plataforma de inteligencia artificial de uso dual que detecta y monitoriza intrusos en tiempo real. Recibe la información desde las cámaras, el control de accesos y un módulo de antenas que están en fase de patente. Helena Calva es la promotora de esta idea que “nace de un problema real que trasladó directamente nuestro mercado objetivo. Porque, para una infraestructura estratégica como es un puerto, un acceso no deseado en una zona crítica puede costar mucho dinero en paradas, sanciones y reputación. Y nos dimos cuenta de que la seguridad en estos recintos está fragmentada y sin trazabilidad completa, por eso, y gracias al apoyo del Programa Ports 4.0, apostamos por desarrollar una plataforma que unifica todo y reduce el coste total y las falsas alarmas”.

Esta joven, que trabajaba por cuenta ajena decidió “lanzarse a la piscina” cuando vio “la oportunidad de crear una startup llegó directamente con la necesidad que trasladó el puerto de optimizar operativa y trazabilidad, ya que nadie lo estaba resolviendo bien”. Anteriormente había

IÑIGO GOIZUETA. OCBO

Emprender es de las cosas más complicadas que he hecho hasta el momento

envíos en tiempo real y colaborar con todos los implicados”. Así describe Iñigo Goizueta su proyecto que surgió a raíz de trabajar en una start-up en

Londres. “Conforme pude hablar con una serie de clientes nuestros, pude ver que empresas de todos los tamaños sufrían por: la fragmentación de herramientas, las cadenas de emails interminables y la falta de visibilidad durante el todo el curso de la transacción. Ocbo nació para solucionar ese problema universal: creamos la herramienta unificada que nosotros mismos habríamos necesitado para operar con confianza y eficiencia”.

Para este joven emprendedor su motivación fue “el deseo de construir algo desde cero y llevar una visión propia al mercado. Emprender te da la oportunidad única de crear la cultura, el equipo y el producto en el que realmente crees, con el objetivo de transformar un sector. Es un desafío mayúsculo, pero a la vez es el proceso de aprendizaje más enriquecedor y acelerado que se puede experimentar. Emprender es de las cosas más complicadas que he hecho hasta el momento, pero a su vez te embarcas en un proceso apasionante y gratificante”.

La estrategia actual de Ocbo está en un cien por cien enfocada en el crecimiento y la reinversión. “Cada euro que generamos se destina a mejorar el producto y a hacer crecer el equipo, porque estamos construyendo una solución tecnológica disruptiva a largo plazo. Somos conscientes de que es

una carrera de fondo, y el sacrificio de hoy es la base para el éxito sólido y sostenible del mañana. Nuestro objetivo es claro: consolidar a Ocbo como la plataforma de referencia para la gestión del comercio internacional. Para ello, seguiremos potenciando nuestra inteligencia artificial y expandiendo las funcionalidades para empoderar a nuestros clientes, permitiéndoles operar con la eficiencia y confianza”.



REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

Ocbo es una plataforma SaaS B2B diseñada para simplificar el comercio global. Nuestra misión es eliminar las barreras de complejidad en las operaciones de importación y exportación para empresas de todos los tamaños. Para ello, hemos creado un centro de mando todo en uno que unifica el flujo de trabajo logístico, reemplazando la incertidumbre con control y claridad. En un único lugar, las empresas pueden desde clasificar la mercancía con IA y calcular los costes de importación, hasta seguir sus





Premios Andalucía de Turismo 2025

REDACCIÓN | TRIBUNA DE ANDALUCÍA

El Hotel Escuela Convento Santo Domingo, en Archidona (Málaga) ha acogido este año la gala de entrega de Premios Andalucía de Turismo. “Celebramos que Andalucía se

ha consolidado como uno de los grandes destinos turísticos del mundo y renovamos nuestro compromiso con una industria que es mucho más que economía: es cultura, es identidad, es convivencia y futuro”, ha señalado el Consejero de Turismo, Arturo Bernal.

“Hoy, con los Premios Andalucía de Turismo, rendimos homenaje a quienes representan lo mejor de esta industria y la hacen motor andaluz. Ellos son la prueba viva de que el turismo no se construye con cifras, sino con talento, con compromiso y con historias personales que inspiran y con su esfuerzo han contribuido a que Andalucía brille con más fuerza en el mapa turístico internacional”.

Para el consejero, el turismo en Andalucía no es un dato estadístico. “Son las sonrisas de los visitantes cuando pisan por primera vez nuestras calles, son los aromas de nuestra cocina, el calor de nuestra gente, la hospitalidad que nos define. El turismo son también los proyectos de vida de cientos de miles de familias que encuentran en esta industria un camino para crecer y prosperar”.

Ha recordado que Andalucía volverá este año a superar cifras históricas con más de 30.000 millones de euros en ingresos y medio millón de empleos vinculados directamente al sector. “Un logro alcanzado gracias a los de esas 500.000 personas que dan lo mejor de sí mismos día tras día. Con su profesionalidad y con su hospitalidad hacen que quien viene a Andalucía quiera volver”, ha subrayado.

“Hablamos de la primera industria de esta tierra, motor de nuestra economía y, al mismo tiempo, palanca de cohesión social. Porque el turismo no solo genera ri-

queza; también genera orgullo de pertenencia y mantiene vivas tradiciones que forman parte de nuestra esencia como pueblo”.

Modelo sostenible de referencia

Arturo Bernal ha señalado que Andalucía ya no mide el turismo por el número de visitantes, sino en el impacto en términos de empleo, de ingresos, de bienestar y de equilibrio territorial. “Hemos dado un paso decisivo hacia un modelo regenerativo, que devuelve al territorio y a los ciudadanos parte de los beneficios que genera la actividad”.

Y todo ello bajo una premisa irrenunciable: la sostenibilidad a nivel económico, medioambiental y social”.

“El turismo en Andalucía va bien porque genera prosperidad, porque contribuye a la conservación y recuperación de nuestros entornos naturales y culturales, porque respeta la convivencia con las comunidades locales y porque proyecta lo mejor de nosotros mismos al mundo. En definitiva, el turismo hace de Andalucía una tierra mejor”.

Por todo ello —ha recordado—, “el turismo siempre será parte de la solución; no es el culpable de problemas estructurales que tienen causas mucho más complejas”. “El turismo ha sido, es y será una joya de Andalucía. Una joya que debemos cuidar, que debemos proteger y que debemos compartir con el mundo”.

“Hoy premiamos a quienes con su esfuerzo han hecho que esta joya brille con más intensidad. Lo hacemos convencidos de que el futuro será aún más prometedor, porque contamos con la mejor tierra, la mejor gente y la mejor industria. Gracias a los premiados por ser ejemplo y guía. Y gracias a Andalucía, por ser siempre hospitalaria, generosa y capaz de enamorar a quien la visita”, ha concluido.

Premiados

En la categoría de Excelencia Turística de Instituciones, Asociaciones o Fundaciones, el galardón ha sido para la Asociación Empresarial de Agencias de Viajes de Jaén.

En Trayectoria Empresarial Turística, el premio ha recaído en Grupo Hoteles Porcel.

En la categoría de trabajador del sector turístico, los galardonados han sido Lucía del Ara Soriano Morilla y Arturo Bermúdez Camacho, en un reconocimiento ex aequo.

La Escuela de Hostelería de Islantilla ha sido premiada por sus Buenas Prácticas en materia de Empleo Turístico.

COPE Andalucía por Comunicación, y la Asociación Rutas del Vino y Brandy del Marco de Jerez en Formación e Investigación Turística.

En Innovación Turística, el galardón ha sido para el Restaurante La Costa, mientras que la Asociación Camino del Rocío sin barreras ha recibido el reconocimiento en Accesibilidad e Inclusividad Turística.

El Destino Turístico de Excelencia ha sido otorgado al Ayuntamiento de Córdoba y el título de Embajador o Embajadora de Andalucía ha recaído en MasterChef, destacando su contribución a la promoción de la región.

Contenido ofrecido en colaboración con la Consejería de Turismo de la Junta de Andalucía.



SURRENDER
TO LOLA FLORES

SURRENDER TO THE
**ANDALUSIAN
CRASH**

Andalucía



Cofinanciado por
la Unión Europea



MINISTERIO
DE HACIENDA



Fondos Europeos



Junta
de Andalucía

andalucia.org

La Fundación Cajasol presenta su tradicional concierto de Navidad “Así canta nuestra tierra en Navidad”

La Fundación Cajasol, como ya es habitual, se adelanta a la navidad para presentar su tradicional concierto navideño “Así canta nuestra tierra en Navidad”, que se celebrará en el Teatro de la Maestranza el próximo 15 de diciembre.

Antonio Pulido, presidente de la Fundación Cajasol, ha presentado esta gala en una rueda de prensa acompañado de Manuel Marvizón, director de producción; Francisco Javier Hernández, director de Fiestas Mayores del Ayuntamiento de Sevilla; Francisco Javier Gutiérrez, director de la Banda Sinfónica Municipal de Sevilla; Emilio Caracafé, por parte de la Fundación Alalá, y Rocío Castro, directora de Relaciones Externas, Comunicación e Imagen del Teatro de la Maestranza. Además, se dieron cita una representación de los artistas que participarán en el concierto: Siempre Así, Los Cantores de Híspalis, Junior Míguez, Julia Garrido, Emilia Guzmán, entre otros.

El presidente de la Fundación Cajasol ha comenzado explicando que “se trata de una cita muy especial para nosotros por el motivo -nuestro tradicional concierto benéfico y el disco de Navidad- y también por el contenido y los singulares invitados que hemos reunido este año para lograr otro me-



morable espectáculo de música navideña”. Además, Pulido quiso agradecer la labor de Manolo Marvizón, encargado de dirigir todo el espectáculo, así como al Ayuntamiento, por ceder, un año más, a la Banda Sinfónica Municipal de Sevilla; al Teatro Maestranza y a la Fundación Alalá. “Para la Fundación Cajasol es un orgullo organizar cada año una

cita tan importante para la música y el arte de nuestra tierra y, además, contribuir con una labor social, ayudando a los niños y niñas de la Fundación Alalá”, puntualizó Pulido.

Por su parte, Manolo Marvizón ha querido agradecer a la Fundación Cajasol que cuente con su colaboración en un proyecto tan bonito como este: “la Fundación Cajasol, no tengo dudas, es una de las entidades culturales más importantes de Andalucía, y yo le doy las gracias por la puesta en marcha de esta Gala que es tan importante para la cultura y las tradiciones, sevillanas y andaluzas”. Además, Marvizón agradeció a todos los artistas por el esfuerzo que hacen para poder darse cita en este evento.

Francisco Javier Hernández, director de Fiestas Mayores del Ayuntamiento de Sevilla, quiso recalcar el compromiso del Ayuntamiento con la Fundación Cajasol, al igual que la Fundación Cajasol colabora con el ayuntamiento en muchas de las iniciativas y proyectos que se ponen en marcha en la ciudad.

La sexta edición de este tradicional concierto tendrá lugar el 15 de diciembre a las 20.30h, en el Teatro de la Maestranza de Sevilla, y reunirá a un gran elenco de destacados artistas de la música española, entre los que se encuentran: Ainhoa Arteta, Ismael Jordi, Siempre Así, César Cadaval, María Toledo, Juanlu Montoya, Cantores de Híspalis y Natalia Calceteiro, Junior Míguez y La Flaka, Rosario La Tremendita, Lucas Paulano, Julia Garrido y Milián Oneto.

El acompañamiento musical volverá a correr a cargo de la Banda Sinfónica Municipal de Sevilla, dirigida por Francisco Javier Gutiérrez Juan, que actúa como eje central y artístico de toda la gala. Además, participarán artistas y coros invitados como: Gospel Sounds Granada, el Coro Amigos del Teatro Maestranza CAATM, el Coro del Colegio Entreolivos y, por supuesto, los niños y niñas de la Escuela de cante de la Fundación Alalá.

Las entradas estarán disponibles a partir del miércoles, 15 de octubre, a las 10.00h, en la web del Teatro de la Maestranza, así como en la taquilla del mismo.

22 DE OCTUBRE
Y 5 DE NOVIEMBRE
19.30h
CÓRDOBA

CICLO DE EDUCACIÓN

escuchando TENDENCIAS

22 DE OCTUBRE EL PAPEL DE LOS ABUELOS en la educación DE NUESTROS HIJOS

5 DE NOVIEMBRE COMO ENSEÑAR A OBEDECER libremente

FERNANDO ALBERCA
UNO DE LOS MAYORES EXPERTOS EN EDUCACIÓN Y ORIENTACIÓN FAMILIAR

MARÍA AMOR
MARTÍN FERNÁNDEZ
COLUMNISTA DE ABC, NOVELISTA Y ABUELA

MODERA
ROCÍO GUERRA SOLER
FUNDADORA DE XEITO MEETING

DIÁLOGO ENTRE
FERNANDO ALBERCA
UNO DE LOS MAYORES EXPERTOS EN EDUCACIÓN Y ORIENTACIÓN FAMILIAR
Y
ROCÍO GUERRA SOLER
FUNDADORA DE XEITO MEETING

RONDA DE LOS TEJARES 32
ENTRADA LIBRE
HASTA COMPLETAR Aforo

Fundación Cajasol

La Fundación Cajasol consolida en Córdoba el ciclo educativo «Escuchando Tendencias», con dos nuevas citas sobre educación y familia

La Fundación Cajasol, en colaboración con Xeito Meeting, pone en marcha una nueva edición del consolidado ciclo educativo «Escuchando Tendencias», una propuesta que se ha convertido en referente en Córdoba por su capacidad para acercar la reflexión pedagógica al entorno familiar, desde un enfoque

práctico, cercano y comprometido con los valores educativos.

Este ciclo, que cuenta con una gran acogida en la ciudad, regresa con dos encuentros que se celebrarán en la sede de la Fundación Cajasol en Córdoba (Ronda de los Tejares, 32), los días 22 de octubre y 5 de noviembre, a las 19.30 horas, con entrada libre hasta completar aforo.

La primera de las sesiones, titulada «El papel de los abuelos en la educación de nuestros hijos», tendrá lugar el 22 de octubre, y abordará el valor esencial de los abuelos como figuras clave en la transmisión de valores, el acompañamiento emocional y la conciliación familiar. En este encuentro participarán Fernando Alberca, reconocido experto en educación

y orientación familiar; María Amor Martín Fernández, columnista de ABC, novelista y abuela; y Rocío Guerra Soler, fundadora de Xeito Meeting, quien moderará la conversación.

El ciclo continuará el 5 de noviembre con el diálogo «Cómo enseñar a obedecer libremente», donde Fernando Alberca y Rocío Guerra Soler compartirán herramientas y claves para educar desde

el respeto, fomentando la autonomía y el compromiso de los hijos sin recurrir a la imposición.

«Escuchando Tendencias» forma parte del compromiso continuo de la Fundación Cajasol con la educación, la formación y el desarrollo personal y familiar, ofreciendo espacios de debate y crecimiento desde una mirada plural, accesible y abierta a toda la sociedad cordobesa.



VI Premio Internacional Diario JAÉN de Novela Corta a Luis del Romero Sánchez-Cutillas



y creativo de nuestra comunidad: “Unos valores que compartimos plenamente y que también ayudamos a promover desde la Fundación Cajasol, en alianza con entidades públicas y privadas como la Diputación de Jaén. Entre todos estamos ayudando a levantar en nuestra comunidad una industria cultural fuerte y reconocida”, afirmó.

Por su parte, Francisco Reyes destacó el impacto del certamen para la proyección del talento local y regional: “Tenemos que seguir en este proyecto, porque esto da proyección a Jaén, a Andalucía y también a nuestros escritores y escritoras. Reitero nuestra felicitación al autor y nuestro compromiso institucional con la cultura y con toda la provincia”.

También intervino la profesora María Ángeles Perea Carpio, doctora en Estudios de Género y licenciada en Filología Hispánica, quien ofreció la ponencia “Narrar, leer... soñar”, en la que reflexionó sobre el poder de la literatura como herramienta para conocerse a uno mismo, estructurar el pensamiento y construir nuevos mundos desde la palabra escrita: “Narrar y leer nos despierta la curiosidad intelectual. Nos hace pensar con una mente crítica, soñar con otros mundos y reconstruir la realidad desde el poder simbólico de las palabras. Si leer es soñar con los ojos abiertos, entonces la literatura es una forma de libertad”.

La obra premiada, según el jurado, destaca por su capacidad para sumergir al lector en un periodo clave de la historia europea y por el talento narrativo de su autor, que ha sabido combinar el trasfondo histórico con un estilo literario sugerente y evocador.

Durante su discurso de agradecimiento, el autor premiado, Luis del Romero Sánchez-Cutillas, reivindicó el valor de la palabra escrita frente a otras disciplinas artísticas: “Confieso que esta novela es fruto de una frustración, o al menos de un reconocimiento de la superioridad de la pintura y la música sobre la literatura. Pero escribir me ha permitido deambular por el interior de esos cuadros y descubrir nuevas formas de narrar la luz, el tiempo y la belleza”.

La Fundación Cajasol ha participado un año más en la entrega del Premio Internacional Diario JAÉN de Novela Corta, un certamen que alcanza ya su sexta edición y que continúa consolidándose como una plataforma de referencia para el fomento de la creación literaria y la proyección de la cultura andaluza en el ámbito nacional e internacional.

El galardón ha recaído en esta ocasión en el escritor valenciano Luis del Romero Sánchez-Cutillas, por su obra *Vista de Delft*, una novela corta que combina el rigor histórico con una narrativa envolvente, y que transporta al lector a la Europa del siglo XVII a través del suceso real de la explosión del polvorín de la ciudad de Delft, conocido como *el trueno de Delft*. Inspirada en el célebre cuadro de Johannes Vermeer, la novela ha sido descrita como una experiencia literaria capaz de despertar la imaginación, la evasión y la reflexión.

El acto de entrega se ha celebrado este 8 de octubre en la Sala 80 Aniversario de Diario JAÉN, con la presencia del presidente de la Diputación Provincial de Jaén, Francisco Reyes; el presidente de la Fundación Cajasol, Antonio Pulido; y el presidente del Consejo de Administración de Diario JAÉN, Eleuterio Muñoz.

Durante su intervención, Antonio Pulido subrayó el compromiso de la Fundación Cajasol con el desarrollo cultural de Andalucía y con proyectos que, como este premio, refuerzan el tejido literario



EXCLUSIVO hotel de 4 estrellas para congresos

Espacios Versátiles para Eventos **MICE**

255 habitaciones

Salón de 654 m² multiusos

1.200 m² de salas polivalentes

Cierre en exclusividad del hotel

WWW.QHOTELS.ES



AUDITORIO **TIEMPO LIBRE**



SALONES **ZAHARA 1-2-3**



SALÓN **EL PUERTO**

Ofrecemos un amplio abanico de servicios e instalaciones para poder organizar y celebrar cualquier tipo de evento. Somos el hotel con mayor capacidad alojativa y de espacios para reuniones en Cádiz capital.

INFORMACIÓN Y PETICIONES: jmsanchez@qhotels.es | +34 659 865 998