

ENTRE EFICIENCIA Y ÉTICA: EL NUEVO ROL DE TI EN LA INTEGRACIÓN DE AGENTES DE IA



ORGANIZA



CON EL APOYO DE



#REPORTAJE



TENEMOS IA NUEVA EN LA OFICINA

Si la inteligencia artificial generativa ya era capaz de mejorar la productividad de los entornos corporativos, los agentes de IA suponen un salto cualitativo por la posibilidad real de mejorar y agilizar cualquier proceso corporativo. Son los nuevos trabajadores digitales.

En apenas tres años, la inteligencia artificial ha pasado de ser cosa de un grupo reducido de expertos que trabajaban con redes neuronales y sistemas de machine learning y deep learning a convertirse en herramientas básicas para todo tipo de usuarios y entornos de trabajo. En Europa, pese a que buena parte

de los responsables de IT considera que la normativa es demasiado restrictiva y supone un freno a la innovación, la IA sigue expandiéndose a buen ritmo.

España es, de hecho, uno de los países de la Unión Europea que hace un uso más intensivo de la inteligencia artificial. Según el AI Safety Report 2026, tenemos niveles de

uso de herramientas de IA cercanos al 40% en actividades personales y profesionales. Desde el Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI) se precisa que la adopción es desigual según el perfil corporativo: el 44% de las grandes compañías ya lo utiliza, pero el porcentaje baja hasta el 11% en empresas de 10 o más empleados.

En estos tres años de infarto para la evolución de la inteligencia artificial, se implantó ampliamente la IA generativa, especialmente en la forma de asistentes de todo tipo. Su principal ventaja es la mejora en la productividad de los empleados de oficina. El informe “Más allá de la productividad: medir el valor real de la IA”, publicado por Workday en enero de 2026, señala

ESPAÑA ES UNO DE LOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA QUE HACE UN USO MÁS INTENSIVO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL SEGÚN EL AI SAFETY REPORT 2026

que un 77% de los empleados ha mejorado su productividad con la IA, con un ahorro en España de entre 1 y tres horas a la semana. Eso sí, el 42% del tiempo ahorrado se invierte en revisar lo hecho por la IA.

En todo caso, la siguiente etapa de la inteligencia artificial, la IA agéntica, no ha tardado en imponerse como la tendencia. Su impacto para las organizaciones va mucho más allá de la “simple” mejora en la productividad. Un agente de IA es capaz de realizar tareas completas de forma autónoma. Y tiene algunas ventajas para la empresa que lo hacen más atractivo que el empleado medio: no se cansa, no deja de trabajar a menos que se lo pidamos y no protesta.

Se oyen rumores sobre casos puntuales de la temida sustitución de la IA. Aquella empresa de diseño que despidió a todos sus diseñadores para usar solo IA; aquel CEO que despidió a todos los programadores a cambio de agentes de IA. Sin embargo, la mayor parte de CIO insisten en la nece-

sidad de mantener a un humano en los procesos de la IA (Human in the loop) y además recuerdan que el uso de inteligencia artificial puede ser, de hecho, más caro que tener trabajadores humanos.

Sea como fuere, la discusión ya se ha trasladado a esos niveles. Los empleados digitales formados por agentes de IA son ya una realidad para equipos de recursos “humanos” y forman parte de los procesos corporativos y de los flujos de trabajo. La resistencia al cambio no es tan alta como cabría esperar. Muchos usuarios han accedido a la IA en su vida personal antes que en el trabajo y perciben este cambio como algo natural. Entienden las ventajas que puede suponer, siempre y cuando perciban que está, como mucho, a su mismo nivel. La IA como jefe ya es harina de otro costal.

LA INTERVENCIÓN HUMANA... ¿HASTA CUÁNDO?

Pese a que, como comentábamos antes, la mayor parte de los expertos

USOS DE ALTO RIESGO DE LA IA

El 2 de agosto de este año ya será plenamente aplicable la Ley de IA de la Unión Europea, que entró en vigor en 2024. De menos a más, la norma establece cuatro niveles de riesgo: mínimo, limitado, alto e inaceptable. En este último se engloban 8 prohibiciones específicas (que entraron en vigor en febrero de 2025):

- Manipulación y engaño perjudiciales basados en la IA
- Explotación nociva de vulnerabilidades basada en la IA
- Puntuación social
- Evaluación o predicción del riesgo de infracción penal individual

- Raspado no selectivo de Internet o material de CCTV para crear o ampliar bases de datos de reconocimiento facial
- Reconocimiento de emociones en lugares de trabajo e instituciones educativas
- Categorización biométrica para deducir determinadas características protegidas
- Identificación biométrica remota en tiempo real con fines policiales en espacios de acceso público

Este año, la UA apoyará la implementación de la norma con una serie de [guías de implantación](#).



que están implementando la inteligencia artificial no se plantean quitar al humano de la ecuación, está por ver durante cuánto tiempo esto será así. La Ley de IA impulsada en la Unión Europea pone cierto coto en cuanto a los usos que se le puede

dar y las salvaguardas que debe incorporar. Sin embargo, ha sido una ley muy temprana, que no podía prever la rapidísima evolución de la inteligencia artificial. Y, en todo caso, más allá de los límites que impone, hay un considerable margen de acción.

Cuestiones legales aparte, ¿cuál es el apetito del riesgo de las compañías? El apetito por la IA es tan alto que a menudo el riesgo queda desplazado a un segundo plano. Un reciente estudio de Veeam Software señala que, si bien el 99% de los responsables de negocio considera la soberanía de los datos una prioridad, para el 72,5% las prioridades vinculadas con la IA ocupan una posición preferente. La agilidad y la evolución del negocio que promete la IA han colocado su desarrollo en la primera fila del interés corporativo.

La mejora en eficiencia y en eficacia pueden suponer tanto un aumento de la productividad corporativa como un ahorro de sus costes. Ahora bien, ¿qué hacer con el dinero ahorrado? Según señala Workday en su estudio, las regiones en las que se reinvierte más en las capacidades y la resiliencia de la fuerza laboral, los empleados tienden a convertir los ahorros de tiempo en mejoras sostenibles en el tiempo. En América del Norte, solo el 64% de las empresas reinvierte el ahorro de la IA en los empleados, mientras que en EMEA lo hace el 84% de las organizaciones y en APAC el 89%. ■

EL APETITO POR LA IA ES TAN ALTO QUE A MENUDO EL RIESGO QUE PUEDEN SUPONER LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL QUEDA DESPLAZADO A UN SEGUNDO PLANO



MÁS INFO +

- » [Oficina Europea de IA](#)
- » [Pacto Europeo de la IA](#)
- » [El 82% de los empleados sigue dedicando horas a tareas manuales que la IA debería resolver](#)



COMPARTIR EN REDES SOCIALES

ENTRE EFICIENCIA Y ÉTICA: EL NUEVO ROL DE TI EN LA INTEGRACIÓN DE AGENTES DE IA

La inteligencia artificial ha dado un paso de gigante dentro de los entornos corporativos con la llegada de la generativa y la agéntica. Ya no se discute si es necesario implementarla o no, sino el mejor modo de hacerlo, buscando un impacto positivo en el negocio y asegurando el marco legal en el que desarrollarla. Hablamos de todo ello con representantes de Abertis Mobility Services, Audax, EMDEP TestBoards, Pronovias, Rheavendors Apliven, RocaJunyent, Workday y un experto del sector salud.

La inteligencia artificial lleva varios años copando la conversación tecnológica, pero el foco en el que se centran los expertos ha ido variando poco a poco. Se ha pasado de decidir si se implementaba o no a controlar la superabundancia de iniciativas. Y, en medio, toda una serie de variables que siguen estando sobre la mesa, desde cómo evitar la existencia del shadow IT hasta cómo preparar los datos para la IA o cómo asegurar su desarrollo confiable.

Una abrumadora mayoría de empresas ya está utilizando la inteligencia artificial en alguno de sus sabores. La IA agéntica es la que se está imponiendo como una realidad





ENCUENTRO COMUNIDAD IT >> Para conocer cómo está siendo el despliegue de la inteligencia artificial en las empresas españolas de diferentes sectores y cómo está transformando las organizaciones, hemos podido hablar con expertos de **Abertis Mobility Services, Audax, EMDEP TestBoards, Pronovias, Rheavendors Apliven, RocaJunyent y Workday.**

teniendo en cuenta su potencial. Si la generativa se centró en su capacidad como asistente que impulsaba la productividad, la agéntica ha tocado la tecla de la realización de tareas completas con autonomía. Lo que impulsa no ya la productividad sino la producción, pero al mismo tiempo abre la puerta a una serie de nuevos desafíos.

Para poder conocer mejor cómo se está trabajando en el despliegue de la inteligencia artificial en entornos de trabajo reales, hemos realizado una

mesa redonda multisectorial en la que hemos podido tomar el pulso del desarrollo de la IA en diferentes contextos. Hemos contado para ello con representantes de **Abertis Mobility Services, Audax, EMDEP TestBoards, Pronovias, Rheavendors Apliven, RocaJunyent y Workday,** así como con un experto del sector salud.

EL NUEVO EMPLEADO, EL AGENTE DE IA

La mayor parte de compañías ha vivido una primera fase de habilita-



Clica en la imagen para ver la galería

ción y experimentación, en la que primó el uso de los grandes modelos de lenguaje. Muchos de ellos se mantienen en su faceta más generativa, como asistentes. Si esa primera etapa de la nueva IA ya se consideró disruptiva, los agentes de inteligencia artificial son los que verdaderamente han introducido un cambio considerable en el modo en que se conciben los procesos de trabajo.

“ DESDE EL DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍA NO CONCEBIMOS TRAER LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL SI NO HAY UN GOVERNANCE ANTES DENTRO DE LA COMPAÑÍA ”

FRANCISCO TORO

Head of IT, **Abertis Mobility Services**

Alejandro Martos, Regional Sales director de Workday, explica que “no se trata solo de tener un agente de IA en una organización, sino de que ese agente pueda interactuar con otros agentes. El ‘governance’ ya no aplica únicamente a tu organización, sino también a esos agentes, y eso es más complejo. Si no cuentas con las herramientas adecuadas y no dedicas atención a este ámbito, corres el riesgo de perder trazabilidad y control. Si tienes un agente, necesitas saber qué hace, cuándo y cómo. Y si se comu-

“ HAY MUCHOS EMPLEOS QUE SE VERÁN AFECTADOS POR LA IA Y MUCHOS DESAPARECERÁN, PERO EL TRABAJO HUMANO SEGUIRÁ SIENDO NECESARIO PARA GOBERNARLA Y TAMBIÉN TENDRÁ SU NICHO PARA EL REFINAMIENTO FINAL ”

FRANCESC SUERO MARQUÈS

Global CIO, **Audax**

que operen siempre en el contexto de negocio apropiado y bajo un marco de gobierno y de IA responsable”.

Los grandes desafíos que planteó GenAI se mantienen, pero elevados a la enésima potencia. Empezando por la capa de datos sobre la que se sustenta toda la construcción de la inteligencia artificial. Quizá a un “simple” asistente se le pueda permitir que alucine de vez en cuando o que no siempre de con la respuesta adecuada, pero una IA que pueda operar de forma autónoma tiene que



nica con otros, también deben operar bajo supervisión y dentro de unos límites claros, sin perder el control de lo que está pasando. En Workday, nuestra vocación es que la plataforma, además de gestionar a las personas, gestione también a los agentes: permitiendo entender qué agentes existen, darlos de alta, activarlos, comprender su impacto y, sobre todo,

“ LA IA PUEDE LLEGAR A SER EL ‘JEFE’, TOMANDO DECISIONES DE PRODUCCIÓN, PORQUE TIENE ACCESO A TODA LA INFORMACIÓN DISPONIBLE EN TIEMPO REAL ”

SERGI TELLO BERTOMEU

CISO & Global IT Director,
EMDEP TestBoards



actuar con la máxima precisión posible. Y, por tanto, los datos en los que basa sus decisiones deben tener una calidad acorde a su responsabilidad.

CUESTIÓN DE DATOS Y ORGANIZACIÓN

Para Francisco Toro Fernández, head of IT en Abertis Mobility Services, “la IA ha pasado de ser una herramienta

con la que jugar, por así decir, a ser algo que realmente se va a adaptar a nuestra operación, que es el punto hacia el que estamos yendo... Pero hay una parte fundamental, que es el governance, tanto de la IA como de los propios datos de partida. Hablamos mucho de inteligencia artificial, pero una IA con fuentes de datos no optimizadas puede generar muchos problemas. Hay dos tipos de governance que creo que van de la mano. Primero, un buen dato, que esté estructurado, limpio, preparado. Y luego la inteligencia artificial que pones por encima de ello. Pero como le des a la IA una serie de documentos de

“ SI NO DEDICAS TIEMPO A GOBERNAR ESA INFORMACIÓN DESDE LA PARTE TECNOLÓGICA Y DESDE LA CAPA DE DATOS, OLVÍDATE DE TENER UNA IA EN CUALQUIER EMPRESA ”

ISABEL PARADA

Head of Data, **Pronovias**

poder explotar mejor la IA, el usuario lo va a hacer por su cuenta. Hay que favorecer la implantación ordenada de la IA o puede haber un descontrol que genere una fuga tremenda de información. Y, para que funcione, hay que fortalecer el gobierno del dato. Tenemos que aprovechar la ola de la normativa para mejorar el gobierno de los datos. Aunque se quiera dar prioridad a este ámbito, los costes pueden frenar su desarrollo. Pero cuando ya empezamos a hablar de legislación y existe un compliance que debemos cumplir, se impulsa el buen gobierno. Hay que aprovechar ese momento y convertirlo en



Clica en la imagen para ver la galería

cualquier manera y si pretendes que, sin saber nada, te de un resultado, el sistema no va a funcionar. Los resultados no estarán consolidados, ni estarán bien montados, ni serán reales”.

Isabel Parada, head of Data en Pronovias, considera que “es imprescindible subirse al carro de la IA. Si no proporcionamos a los usuarios y a la organización herramientas para

“ HAY QUE ABRAZAR LA IA: COMO EMPRESA, TENEMOS LA OPORTUNIDAD DE HACERLO MÁS RÁPIDO Y ÁGIL QUE LA COMPETENCIA Y GANAR VENTAJA COMPETITIVA ”

ELENA BONED DE LA GUARDIA

Directora de Innovación en **Rheavendors Apliven**

del cambio, diferente además para cada compañía. La manera de establecer la organización y el gobierno de la IA depende del grado de aceptación de la fuerza laboral humana, del punto de madurez tecnológica o del trabajo previo realizado con los datos, entre otros factores.

Elena Boned de la Guardia, directora de Innovación y Nuevos Negocios en Rheavendors Apliven, subraya que “desde innovación intentamos ayudar a que la compañía entienda que la IA no viene a sustituir el trabajo de las personas, sino a facilitarlo, mejorarlo y hacerlo más eficiente. Nos permite ganar en calidad del dato, optimizar



Clica en la imagen para ver la galería

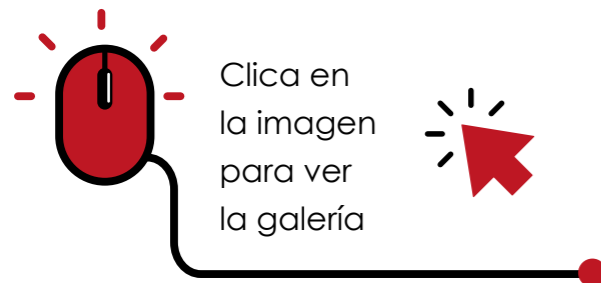
nuestro aliado. Esto nos va a ayudar a conseguir presupuesto para seguir mejorando la gestión de los datos”.

Tanto la IA como los datos no son una cuestión puramente tecnológica. Tampoco puramente de procesos. Sus cambios tienen tanto calado que se trata de cultura corporativa, en la que se ve involucrado todo lo demás. Un verdadero desafío para la gestión

“ EN NUESTRO SECTOR HAN DE PRIMAR LA CALIDAD Y EL RIGOR JURÍDICO. ENTENDEMOS LA IA COMO UNA GRAN OPORTUNIDAD, PERO EL ABOGADO SIEMPRE HA DE SUPERVISAR LOS RESULTADOS PARA EVITAR RIESGOS, COMO QUE PUEDA INVENTARSE SENTENCIAS O LEYES ”

CARLOS LUNA DE LA FUENTE
Director de IT, **RocaJunyent**

das con la estrategia de la compañía y cuenten con el respaldo del Comité de Dirección, el apoyo de figuras como el CTO, el CIO, el CFO y, sobre todo, el CEO. Este punto es determinante para que los equipos no perciban la IA como una amenaza, sino como una herramienta que les ayuda a trabajar mejor y a generar más valor. Una vez se decide qué proceso se va a abordar, es clave contar con un sponsor claro dentro de la organización. En



procesos, liberar tiempo de tareas de menor valor añadido y abrir nuevas oportunidades para que los equipos puedan aportar desde un lugar más estratégico. Nuestro rol consiste en canalizar iniciativas, conectar áreas, acelerar proyectos y ayudar a que las ideas se conviertan en realidades implantables. Para ello, es fundamental que estas iniciativas estén alinea-

“ EL SECTOR SALUD TIENE UN CONTEXTO DE NEGOCIO COMPLETAMENTE REGULADO, POR LO QUE HAY QUE SER MUY PRUDENTES A LA HORA DE AVANZAR CON LA IA ”

ALFONSO DE ARTEAGA
Experto sector sanitario



función del proyecto, pueden estar implicadas áreas muy diferentes (tecnología, operaciones, finanzas, comercial, marketing o recursos humanos), pero siempre debe existir un liderazgo transversal que acompañe el cambio”.
Francesc Suero Marquès, Global CIO en Audax, revela que, “cuando hablamos de governance, para mí se trata de control total. No puede ha-

ber herramientas de IA totalmente descontroladas en la organización. En el momento en que el ámbito pase de ser personal a ser departamental o corporativo, es el área de TI el que lo controla. Los agentes importantes, los casos de uso importantes, se lideran todos desde el área de TI. Ponemos las directrices de lo que se puede utilizar, cuál es la ciberseguridad que lleva, la infraestructura, si va en la nube o no, etcétera... Para mí es la única manera de controlarlo y que no se desmadre. En definitiva debemos tratarlo como cualquier otra iniciativa tecnológica y por ello creo que

“ LA IA ES UN EMPLEADO DIGITAL QUE COMPLEMENTA A LAS PERSONAS: APORTA VALOR, AUTOMATIZA TAREAS Y AYUDA A GENERAR VENTAJA COMPETITIVA ”

ALEJANDRO MARTOS

Regional Sales Director, **Workday**

estamos obligados a liderar la implementación de la inteligencia artificial desde TI. Es importante tener ese marco donde se controle todo”.

EL DESAFÍO NORMATIVO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

A todos estos factores se suma un elemento más, de gran relevancia en el caso de la inteligencia artificial: la cuestión normativa. Si a nivel social hay planteada una discusión ética en torno a la inteligencia artificial, en los entornos corporativos esa ética está unida a la legalidad vigente. A las cuestiones básicas, relativas al



tipo de datos que se manejan y los niveles de seguridad y protección que deben tener, se suma el marco legal que señala la Ley de Inteligencia Artificial.

Para Alfonso de Arteaga, experto del sector salud, “la nueva inteligencia artificial supone una gran oportunidad, pero hay que tener en cuenta el terreno en el que nos movemos. Sería

RESPONDIENDO A LOS RETOS DEL SECTOR

ALEJANDRO MARTOS, WORKDAY

“En Workday hemos dado un paso más para convertirnos en una plataforma de gestión de agentes de inteligencia artificial”



Alejandro Martos, Regional Sales director en Workday, señala que, como se reflejó en la mesa redonda, una de las grandes preocupaciones que tienen todas las compañías es el gobierno de los agentes de inteligencia artificial. Más allá de las tecnologías que hayan escogido las empresas, la IA está involucrada en prácticamente todos los nuevos proyectos que se están desarrollando.

La propia Workday tiene “un compromiso de desarrollo de

agentes de IA para nuestros procesos de finanzas y recursos humanos, desarrollados por nosotros mismos, con el ánimo de aportar valor” y está incorporando la inteligencia artificial a su plataforma de recursos humanos y finanzas. También ha incorporado a su plataforma la capacidad de gestionar agentes de IA, propios y de terceros, y dispone de herramientas para que clientes y partners puedan desarrollar e integrar sus propios agentes.

estupendo tener la capacidad de ir mucho más rápido en el despliegue de la IA, pero si estamos tratando con información sensible, que tenga que ver con el sector financiero, el asegurador o el de la salud, necesitas tener un marco que esté regulado, no todo vale. Hay que tener en cuenta y evitar los posibles sesgos. En el sector salud tenemos una fuerte regulación, un contexto de un negocio completamente regulado. Aunque no tengamos la capacidad de ir mucho más rápido en la implementación de la IA, con grandes corporaciones y en sectores muy concretos hay que extremar la prudencia”.

Por su parte, Sergi Tello Bertomeu, CISO & Global IT director en EMDEP TestBoards, considera que “hay que tratar los agentes de IA como si fueran un empleado más. Si tienes al responsable de una persona, entonces tienes un jefe que tiene que auditar que la inteligencia artificial esté haciendo bien las cosas. Además, esa IA también tiene unos niveles de acceso. Antes en IT dabas un acceso a los empleados; incluso si le dabas permisos de administrador, no usaba su acceso al dato porque ni sabía que lo tenía. Pero la IA sí utiliza los accesos que tenga. Tienes que estar seguro de qué dato le pones; si no,

no puedes empezar con ella. Estamos viendo, por ejemplo, cómo evitar que aprenda datos sensibles de los currículums. Hay gente que pone datos muy sensibles en los currículums y no se pueden usar. Tienes que evitar que la IA tome decisiones basándose en el sexo o la religión. Aunque el dato para ti es irrelevante, si la IA lo tiene, es un problema a nivel legal y de compliance... Hay que cumplir un marco ético que es lógico, no me parece mal que la IA no tenga una ideología”.

Por último, Carlos Luna de la Fuente, director de IT en RocaJunyent, explica que, “al menos en nuestro sector, la inteligencia artificial ya no es una ventaja competitiva, sino algo que es imprescindible tener. No puedes pensar en mantenerte en el sector si no estás utilizando esa tecnología. Utilizamos plataformas Legaltech especializadas en cuestiones jurídicas y también algunos desarrollos propios. Ahora bien, hay todo un proceso de formación para los perfiles más junior, todo un proceso de desarrollo, de pensamiento crítico, de criterio jurídico, etcétera, que si lo delegas en una IA no lo vas a desarrollar jamás. Lo que en ningún caso se hace es que el junior, con este tipo de herramientas automáticamente pase a



hacer un trabajo de senior. En nuestro caso, además, la supervisión humana es fundamental. No puede darse que salga un contrato o una demanda sin que haya ningún tipo de supervisión”.

Un ejemplo muy interesante como colofón de una mesa redonda apasionante. Un contexto en el que la inteligencia artificial ya se da por sentada, considerada un elemento más del tablero de juego. Pero también un contexto en el que se mantiene bajo control su impacto. Se ha identificado su fuente de valor y se está implementando con éxito, sin olvidar el factor humano que, a la larga, seguirá siendo fundamental para el desarrollo futuro del negocio. ■

MÁS INFO +

- » [“Hay que invertir en la fuerza laboral para sacar el máximo partido de la IA”, Adolfo Pellicer, Workday](#)
- » [Entrevista Carlos Luna de la Fuente, RocaJunyent](#)



COMPARTIR EN REDES SOCIALES