

# ERGON

**Informe resultados sobre el  
proyecto **Innova\_Ergon 2025****

**Innova**  
**ERGON**

**Dirigido al análisis de la  
necesidad/viabilidad de un  
Espacio de Datos en el ámbito  
del Empleo y a determinar los  
retos y oportunidades para la  
puesta en marcha**

*“Cómo construir modelos colaborativos de inteligencia del Sistema  
de Empleo antes de que otros actores lo hagan de forma  
fragmentada”*

**Equipo técnico de la Fundación Ergon  
Marzo 2026**

## Índice:

- (00) Índice:
- (01) A modo de introducción: Pag (3)
- (02) Los Espacios de Datos: Pag (5)
- (03) El proyecto: Contexto, antecedentes y propósito: Pag (7)
- (04) Análisis de los resultados: Pag (9)
- (05) Retos, oportunidades y áreas de impacto: Pag (11)
- (06) Propuestas de futuro: Pag (15)
- (07) Cuestiones y elementos para la reflexión: Pag (17)
- (08) Resumen Ejecutivo: Pag (20)
- (09) Anexos: Pag (22)
  - Anexo (1) Cuestionario
  - Anexo (2) Resultados del cuestionario
  - Anexo (3) Agradecimientos
  - Anexo (4) ¿Quiénes somos?

Innova

# ERGON

## 01.- A modo de introducción:

La transformación digital y el desarrollo de la Inteligencia Artificial **están modificando de forma acelerada muchos de los elementos que configuran el funcionamiento de nuestras sociedades y, de forma muy especial, el mercado de trabajo.** Un proceso que no sólo afecta a la organización de las empresas, a los perfiles profesionales o a las competencias requeridas, sino también a los modelos de gestión del empleo, a las políticas activas y a la manera en la que los diferentes actores del Sistema de Empleo toman decisiones, interactúan y colaboran entre sí.

**En este contexto, la gestión de los datos y la capacidad de convertirlos en conocimiento útil adquieren una relevancia estratégica.** La posibilidad de compartir información, generar mecanismos de interoperabilidad, mejorar los procesos de evaluación y desarrollar herramientas basadas en Inteligencia Artificial abre nuevas oportunidades para avanzar hacia modelos de gestión más eficientes, personalizados y orientados a resultados. Al mismo tiempo, este proceso plantea importantes retos relacionados con la gobernanza, la protección de datos, la transparencia, la confianza entre actores y el cumplimiento de los principios éticos y regulatorios que deben regular el uso de estas tecnologías.

En los últimos años, **la UE ha situado el desarrollo de Espacios de Datos Sectoriales entre las prioridades estratégicas vinculadas a la construcción de una economía basada en el dato y al impulso de la innovación.** Un marco que ha empezado también a trasladarse al ámbito del empleo, donde resulta cada vez más evidente la necesidad de avanzar hacia modelos capaces de integrar información procedente de diferentes entornos y de facilitar una mayor colaboración entre los actores del Sistema (AAPP, entidades sociales, académicos, empresas y proveedores de servicios).

En coherencia con las líneas de trabajo desarrolladas en anteriores ediciones del proyecto Innova\_Ergon, y especialmente tras las conclusiones obtenidas en el informe de 2024 sobre el impacto de la Inteligencia Artificial en la gestión del empleo, hemos considerado oportuno dedicar esta edición **al análisis de la viabilidad, los retos y las oportunidades vinculadas a la puesta en marcha de Espacios de Datos en el ámbito del empleo.**

Como es habitual en este proyecto este se inicia por la elaboración de un cuestionario que denominado “Cuestionario Innova\_Ergon 2025 sobre la

implantación de Espacios de Datos en el ámbito del empleo”, hemos planeado a los miembros de nuestra COMUNIDAD y a una serie de profesionales expertos y representantes de diferentes entidades vinculadas al Sistema de Empleo. Nuestro objetivo no ha sido únicamente recoger opiniones, sino también identificar percepciones, detectar barreras, analizar el grado de madurez del ecosistema y contribuir a ordenar un debate que, previsiblemente, tendrá una importancia creciente en los próximos años.

El presente informe **recoge los resultados obtenidos en esta primera fase del proyecto, plantea una reflexión sobre las oportunidades, limitaciones y condiciones necesarias para avanzar hacia modelos de colaboración más interoperables, transparentes y orientados a la generación de valor compartido, y formula una serie de propuestas para responder a ellas.** Un análisis que no pretende cerrar el debate, sino contribuir a enriquecerlo desde una perspectiva plural, práctica y abierta a la participación de todos los actores implicados.

Una iniciativa que, por último, desarrollamos de forma conjunta a la puesta en marcha de **EmpleData**. Una iniciativa que impulsamos desde nuestra Fundación y que se dirige a crear un **Espacio de Datos de empleo**. Un entorno colaborativo, seguro y ético donde compartir, conectar y utilizar información que impulse la innovación en las Políticas Activas de Empleo, la Orientación Personalizada, la Eficiencia en la Gestión y la Inteligencia Colectiva del Sistema de Empleo.



## 02.- Los Espacios de Datos

Todos estamos hoy alineados con la idea que la transformación del mercado de trabajo **nos exige más que nunca una aproximación integrada al uso de datos**. En este contexto los Espacios de Datos no son sólo una herramienta tecnológica, sino un elemento estratégico capaz de anticipar necesidades, mejorar la orientación y formación de las personas y optimizar la eficacia de las políticas activas de empleo contribuyendo al debate que sobre este tema esta ya planteado en el seno del Sistema de Empleo.

Nuestro planteamiento es el de que debemos disponer de nuevas perspectivas (fundamentalmente la de los roles operativos) tomando en cuenta en todo caso los tres elementos siguientes:

- **Visión del futuro:** ¿Cómo imaginamos un ecosistema de datos interoperable, inclusivo y capaz de anticipar cambios?
- **Valor público y gobernanza:** ¿Qué criterios son los fundamentales para asegurar que los Espacios de Datos generen valor social sin comprometer la equidad, privacidad y seguridad?
- **Colaboración y acción:** ¿Cuáles son las oportunidades y los obstáculos más relevantes para articular la cooperación entre todos?

Una iniciativa que se inserta en la necesidad de:

- **Cambiar la cultura de gestión** en el Sistema para, entre otros aspectos, dar valor al dato.
- **Establecer mecanismos para la interrelación** entre perfiles, oferta formativa y oferta de empleo.
- **Definir circuitos de gestión** que faciliten la trazabilidad de los procesos. No necesitamos descubrir la rueda cada día.
- **Clasificar a los usuarios** y segmentarlos por perfiles profesionales.
- Personalizar los servicios.
- **Crear y facilitar mecanismos** que faciliten la autonomía de los usuarios.
- **Asegurar y validar la calidad y la homogeneidad** de las recomendaciones.
- **Disponer de herramientas de análisis** de las necesidades del mercado de trabajo.

La Comisión Europea (CE), en la Comunicación sobre la construcción de una economía de datos europea, publicada en enero de 2017, define que la economía del futuro se fundamentará en un ecosistema de diferentes tipos de actores que colaboran para garantizar que los datos relativos a por todos con objeto de extraer de ellos el mayor valor posible.

Siguiendo estas recomendaciones el MTD (Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública), a través de su Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial y la Oficina del Dato ha puesto en marcha la Estrategia de Inteligencia Artificial 2024, el Plan de Impulso de los Espacios de Datos Sectoriales y dos Convocatorias para la creación de Centros Demostradores y casos de uso de Espacios de Datos sectoriales con el objeto de contribuir en el **objetivo de creación de un Mercado Único de Datos Europeo**.

**Un Espacio de Datos es un entorno virtual donde éstos se almacenan y comparten de una forma segura y controlada entre las diferentes entidades, organizaciones, instituciones, empresas e individuos que participan en él.** Es, por tanto, un ecosistema en el que se puede materializar la colaboración entre los diversos agentes de un mismo sector o área de actividad, mediante mecanismos integrados de carácter normativo, de gobernanza, técnicos y organizativos con el objeto de compartirlos voluntariamente dentro de un entorno que respeta los criterios de soberanía (propiedad de los datos), confianza (transparencia en la gestión) y seguridad (respecto a su uso).

El Espacio genera relaciones de valor añadido, en base a una gestión centrada en los principios de: cooperación, equidad, integridad, objetividad, participación, proximidad, responsabilidad social, sostenibilidad y transparencia. Paralelamente establece reglas y protocolos con el objeto de facilitar la colaboración, el intercambio de conocimientos y la creación de valor garantizando la soberanía de los partícipes sobre sus datos, y sin menoscabar los criterios de libertad y de competencia.

Son, por tanto, los participantes los que deciden con quién intercambian información y en qué condiciones lo hacen, haciendo hincapié en la prevención de usos no autorizados por terceras partes. Lo que se pretende es desarrollar la innovación con el objetivo generar productos y/o soluciones de mayor valor añadido, reducir los costes operativos, y conseguir una mayor eficiencia en la gestión de los recursos.



## 03.- El proyecto

Innova

ERGON

es un entorno de **reflexión** en el que se plantean cuestiones que nos ayuden a entender cómo es y como debería ser el futuro del trabajo y del empleo. Una iniciativa que se basa en **una secuencia de acciones dirigidas a analizar la realidad, investigar lo que hacemos y los resultados que conseguimos y prever/proponer acciones de futuro**. Y todo ello con la perspectiva de dar la palabra a todos los actores que participan en ella.

Un análisis que parte de la constatación de que ya se están llevando a cabo las primeras iniciativas en esta materia en otros entornos y que, entendemos, que al margen de ser consecuente con nuestro propósito da continuidad a los que hemos desarrollado en los últimos años. Un análisis que siguiendo los planteamientos de este proyecto se dirige a:

1. **Disponer de un mayor y mejor conocimiento** de la realidad.
2. **Favorecer la colaboración** entre todos los agentes.
3. **Permitir el análisis** objetivo de las mejores prácticas.
4. **Plantear/proponer acciones** a desarrollar en el futuro.

**Es relevante destacar que, en la gestión de los Espacios de datos, debemos de estar atentos a cuestiones que,** siendo claves en todos los ámbitos relacionados con las políticas públicas, adquieren incluso más relevancia en los de la Gestión del Empleo y las Políticas Activas. Particularmente en lo relativo al cumplimiento de las normativas legales que resulten aplicables y particularmente **al Reglamento Europeo de Inteligencia Artificial (AI Act)**.

Por ello necesitamos:

- Generar entornos que faciliten la accesibilidad y transparencia en el desarrollo de los algoritmos.
- Abrir la **perspectiva dirigida a identificar y mitigar los riesgos discriminatorios**, los sesgos y la desigualdad durante la etapa de diseño con especial atención a las variables demográficas.
- Implementar criterios e instrumentos **que permitan conocer y evaluar en tiempo real los resultados** para garantizar la calidad de los datos.
- Prestar atención a **los análisis nacionales e internacionales dirigidos a evaluar los procesos de implantación de la IA en la gestión del empleo** y específicamente en su aplicación a colectivos vulnerables.

Siguiendo el formato habitual de nuestros proyectos hemos establecido un plan de trabajo detallado que contempla las fases siguientes:

**Fase (1): Fecha: 16/07/2025**

Concreción del Plan de trabajo  
Determinación de las audiencias (empleo y otros ámbitos)  
Elaboración del Cuestionario base  
Presentación del Proyecto en la VII Reunión Anual

**Fase (2): Fecha: 30/09/2025**

Determinación de los partners  
Ejecución del cuestionario  
Recogida y tratamiento de respuestas

**Fase (3): Fecha: 31/10/2025**

Análisis de las respuestas al cuestionario  
Elaboración del pre-informe de conclusiones

**Fase (4): Fecha 15/01/2026**

Desarrollo de las entrevistas con representantes de todos los actores  
Puesta en marcha del grupo de contraste  
Incorporación en el informe de sus conclusiones

**Fase (5): Fecha 30/04/2026**

Elaboración del informe final  
Presentación del informe de conclusiones



## 04.- Análisis de los resultados

En un contexto marcado por la aceleración de los procesos de digitalización, la aparición de nuevas herramientas basadas en Inteligencia Artificial y la creciente necesidad de mejorar la eficiencia de las Políticas Activas de Empleo, **el debate sobre la gestión de los datos empieza a ocupar un lugar central dentro de los procesos de transformación del Sistema de Empleo.**

El cuestionario que elaboramos (y que figura como anexo a este informe) obtuvo un total de 108 respuestas procedentes de miembros de la Comunidad Ergon y de profesionales con perfiles operativos vinculados al ámbito del empleo pertenecientes al conjunto de actores que gestionan el Sistema de Empleo. Aunque el volumen de respuestas no permite extraer conclusiones de carácter estadístico, sí ofrece una visión suficientemente consistente para identificar tendencias, prioridades y preocupaciones compartidas por una parte significativa del ecosistema.

Uno de los primeros elementos que conviene destacar **es el elevado grado de consenso existente respecto a la necesidad de avanzar hacia modelos de gestión más apoyados en el uso inteligente de los datos.** El hecho de que una amplia mayoría de las personas participantes considere necesaria la puesta en marcha de un Espacio de Datos en el ámbito del empleo refleja que esta cuestión empieza a ser percibida como un elemento vinculado a la modernización del sistema y a la mejora de su capacidad de respuesta ante un mercado de trabajo cada vez más dinámico y complejo.

No obstante, las respuestas obtenidas permiten observar que el interés por este tipo de iniciativas no se fundamenta exclusivamente en criterios tecnológicos. Muy al contrario, buena parte de las aportaciones ponen el foco en cuestiones relacionadas con la mejora de la eficiencia en la gestión, la posibilidad de desarrollar servicios más personalizados, el fortalecimiento de la cooperación entre actores y la necesidad de disponer de herramientas que permitan evaluar con mayor precisión el impacto real de las políticas desarrolladas. Es destacable también que, en general, se tiene la conciencia de que **este tipo de innovaciones no precisan de una reforma normativa, dado que encajan perfectamente con los criterios definidos en la ley 3/2023 de Empleo y la Estrategia de Empleo 2025-2028.**

De forma coherente con este planteamiento, los ámbitos considerados prioritarios se concentran especialmente en aquellas áreas donde la utilización compartida de datos puede generar un impacto más visible en

la operativa cotidiana del Sistema de Empleo. Entre ellas destacan: **los sistemas de emparejamiento (matching) entre perfiles y ofertas de empleo; los asistentes y recomendadores de apoyo a los usuarios; la personalización de los procesos de orientación; la evaluación de resultados y el análisis predictivo del mercado laboral.** Unos ámbitos que comparten una característica común: la necesidad de disponer de información interoperable, actualizada y accesible para facilitar procesos de toma de decisiones más eficientes y personalizados.

El análisis de las respuestas permite identificar igualmente una percepción bastante madura respecto a los principales obstáculos que dificultan la puesta en marcha de este tipo de proyectos. En este sentido, las barreras señaladas se concentran menos en las cuestiones puramente tecnológicas y más en los problemas relacionados con la gobernanza, la fragmentación institucional, las dificultades para compartir información y la ausencia de marcos de confianza suficientemente consolidados entre los diferentes actores.

**Particularmente relevante resulta la importancia otorgada a la necesidad de establecer criterios claros de gobernanza y mecanismos transparentes de participación.** Las respuestas reflejan de forma reiterada la preocupación existente en torno a aspectos como la protección de datos, la trazabilidad de los algoritmos, la definición de responsabilidades, el respeto a los diferentes marcos competenciales y la necesidad de garantizar que el uso de la Inteligencia Artificial se desarrolle bajo principios éticos y no discriminatorios.

En este contexto, las aportaciones recogidas muestran también que **la colaboración entre actores públicos, privados y sociales se percibe como una condición imprescindible para avanzar hacia modelos de gestión más integrados y eficientes.** Sin embargo, las respuestas evidencian igualmente que dicha colaboración requiere generar mayores niveles de confianza, clarificar incentivos y definir con mayor precisión los roles y responsabilidades que debería asumir cada uno de los participantes dentro de un posible Espacio de Datos.

Otro de los aspectos que aparece de forma recurrente es la **necesidad de abordar este tipo de iniciativas desde planteamientos graduales y orientados a resultados concretos.** Se muestra una mayor predisposición hacia proyectos piloto o experiencias acotadas que permitan validar modelos de colaboración, identificar dificultades operativas y generar aprendizajes antes de abordar desarrollos de mayor complejidad o alcance institucional.

Finalmente, se refleja una percepción compartida respecto a la oportunidad de impulsar modelos de gestión más colaborativos, interoperables y orientados a la generación de valor añadido. Una oportunidad que, sin embargo, **aparece condicionada por la capacidad de construir consensos en un entorno de alta complejidad política, garantizar marcos adecuados de gobernanza y desarrollar mecanismos que permitan compatibilizar innovación, eficiencia, seguridad jurídica y confianza institucional.**

Del conjunto de respuestas es posible concluir que el debate sobre los Espacios de Datos en el ámbito del empleo ya forma parte de las conversaciones estratégicas vinculadas al futuro del Sistema de Empleo y que existe una percepción creciente respecto a la necesidad de avanzar hacia modelos capaces de integrar tecnología, colaboración y gestión inteligente de la información como elementos clave para afrontar los retos del mercado laboral en los próximos años.

## 05.- Retos, oportunidades y áreas de impacto

La implantación de Espacios de Datos en el ámbito del empleo aparece hoy vinculada a un escenario de transformación marcado por la digitalización, la creciente utilización de herramientas basadas en Inteligencia Artificial y la **necesidad de avanzar hacia modelos de gestión más eficientes, personalizados e interoperables.**

Un contexto en el que los datos dejan de percibirse únicamente como un recurso operativo para convertirse en un elemento estratégico capaz de mejorar la toma de decisiones, facilitar la cooperación entre actores y reforzar la capacidad de respuesta del Sistema de Empleo ante un mercado laboral en constante evolución.

### Retos:

**(A) Gobernanza y coordinación institucional** basada en:

- La fragmentación competencial.
- La presencia de diferentes modelos organizativos.
- Una nueva definición de roles y responsabilidades.
- La urgencia de superar los aspectos burocráticos.

**(B) Gestión y compartición de datos** que se ve impactada por:

- Dificultades para compartir información sensible.

- Niveles de Interoperabilidad limitada.
- Calidad y actualización de los datos.
- Ausencia de estándares comunes.

**(C) Ética, transparencia y confianza** que exige tomar en cuenta:

- La protección de datos.
- La transparencia algorítmica.
- La prevención de sesgos.
- El uso ético de la IA.
- La necesidad de generar confianza institucional y social.

**(D) Capacidades operativas y recursos** en ámbitos como:

- Los recursos económicos.
- Las capacidades tecnológicas.
- La cultura
- La adaptación organizativa.

Entre las principales dificultades detectadas destaca, en primer lugar, la percepción de una cierta fragmentación existente entre los diferentes agentes que intervienen en la gestión del empleo. **La coexistencia de múltiples sistemas, plataformas, competencias y modelos organizativos dificulta en muchos casos el intercambio de información y limita la posibilidad de generar mecanismos comunes de análisis y evaluación.** Una realidad que se percibe especialmente compleja en un entorno donde conviven administraciones públicas de diferentes niveles, entidades colaboradoras, organizaciones sociales, empresas y proveedores de servicios tecnológicos.

**Otro de los elementos recurrentes es la importancia otorgada a la gobernanza.** Cualquier avance en esta materia exigirá definir con claridad los mecanismos de participación, los criterios de acceso y utilización de los datos, los niveles de responsabilidad de cada actor y los principios que deben regir el funcionamiento de un posible Espacio de Datos. En este sentido, las respuestas apuntan hacia la necesidad de desarrollar modelos de colaboración capaces de compatibilizar la autonomía de las diferentes organizaciones con la construcción de marcos comunes de interoperabilidad y cooperación.

## Oportunidades:

Junto a estos retos, el análisis realizado permite identificar también importantes oportunidades de transformación y mejora. Una parte significativa de los **participantes consideran que un Espacio de Datos podría contribuir a mejorar significativamente la eficiencia y la capacidad operativa del Sistema de Empleo,** en ámbitos como:

orientación personalizada; emparejamiento entre perfiles y ofertas de empleo; evaluación de resultados o el análisis predictivo de necesidades.

También se percibe como una oportunidad relevante la posibilidad de integrar información procedente de diferentes ámbitos —empleo, formación, competencias o trayectoria profesional— con el objetivo de mejorar la adecuación entre oferta y demanda y facilitar itinerarios de inserción más eficientes.

Particularmente las respuestas muestran un elevado interés hacia aquellas herramientas capaces de facilitar procesos de orientación más personalizados y dinámicos mediante el uso de asistentes inteligentes, o sistemas de apoyo a la toma de decisiones.

**(A) Mejora de la eficiencia del Sistema de Empleo** centrada en:

- La optimización de procesos.
- La reducción de duplicidades.
- Una utilización más eficaz de los recursos disponibles.
- Voluntad, capacidad y herramientas de evaluación.

**(B) Desarrollo de servicios personalizados** en áreas como:

- El análisis de los perfiles profesionales
- La puesta en marcha de asistentes digitales.
- La orientación personalizada.
- La gestión de recomendadores.
- El emparejamiento entre perfil, oferta formativa y de empleo.
- La gestión de itinerarios adaptados a las necesidades del mercado.

**(C) Mejora de la cooperación entre los actores** en ámbitos como:

- El intercambio de información y conocimientos.
- El uso común de plataformas de inteligencia compartida.
- El aprendizaje conjunto
- La confianza y la coordinación público-privada-social.

**(D) Desarrollo de políticas basadas en evidencias** como:

- Toma de decisiones basadas en datos
- El análisis de las necesidades.
- La evaluación de impacto.

## Áreas de impacto:

El análisis de las respuestas sugiere igualmente que **el éxito de este tipo de proyectos dependerá en gran medida de la capacidad de avanzar de forma progresiva, realista y orientada a resultados concretos.** Se muestra una mayor predisposición hacia modelos basados en proyectos piloto, entornos de experimentación y experiencias de colaboración acotadas que generen aprendizajes, validar modelos de gobernanza y consolidar marcos de confianza antes de abordar proyectos complejos.

**(A) Emparejamiento entre perfiles y ofertas** centradas en

- El emparejamiento (matching) inteligente.
- La integración de competencias.
- La actualización de perfiles.

**(B) Orientación y acompañamiento** a través del uso de:

- Asistentes IA.
- Recomendadores.
- Autonomía de los usuarios
- Orientación en tiempo real.

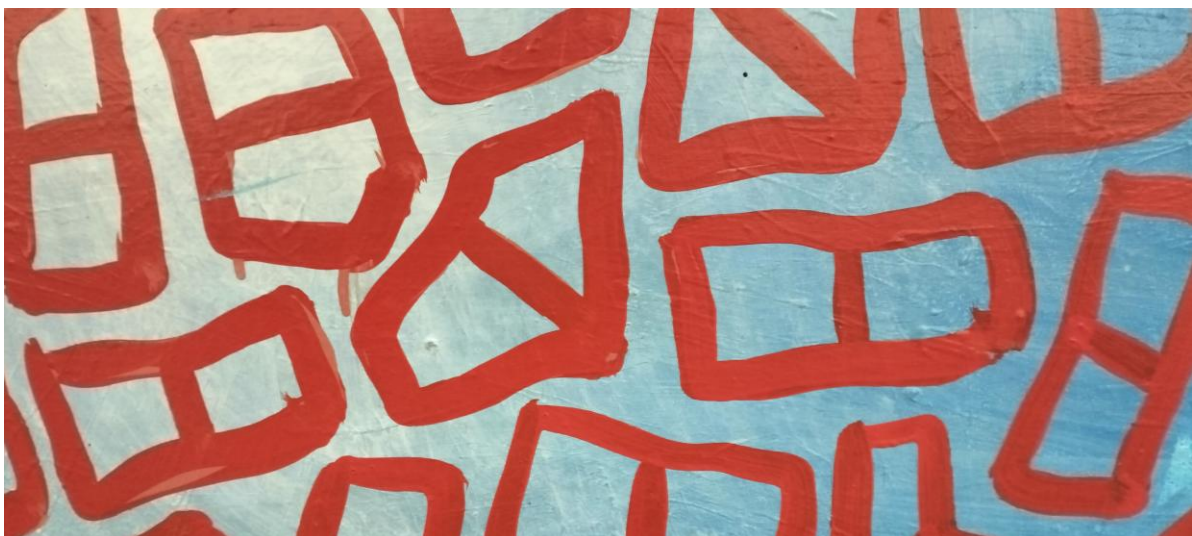
**(C) Evaluación y seguimiento** basada en la:

- Medición de resultados.
- Indicadores compartidos.
- Evaluación continua.

**(D) Información y análisis del mercado laboral**

- Observatorios.
- Tendencias.
- Necesidades competenciales.
- Inteligencia de mercado.

Las aportaciones recogidas **ponen también de manifiesto que este tipo de iniciativas pueden generar valor añadido desde una perspectiva institucional**. Aspectos como la interoperabilidad entre sistemas, la reducción de duplicidades, la disponibilidad de información compartida o la posibilidad de desarrollar criterios comunes de evaluación aparecen vinculados a una mejora potencial de la coordinación entre actores y a una utilización más eficiente de los recursos disponibles.



## 06.- Propuestas de futuro

A través de las respuestas y de los análisis posteriores realizados por el equipo de coordinación del proyecto y de los contrastes realizados con profesionales del Sistema hemos constatado que existe una percepción creciente respecto a la **necesidad de avanzar hacia modelos de gestión del empleo más interoperables, colaborativos y apoyados en el uso inteligente de los datos**. Un avance que debe plantearse desde criterios de viabilidad jurídica, (ya se ha constatado que la actual normativa es suficiente para su puesta en marcha), aplicabilidad operativa y capacidad de evaluación de resultados.

En este contexto, nos permitimos identificar las siguientes líneas de actuación prioritarias:

### **(1) Puesta en marcha de proyectos piloto de intercambio de datos en ámbitos concretos**

Desarrollar experiencias piloto limitadas y de alcance controlado entre entidades públicas, sociales y privadas y sociales dirigidas a validar modelos de interoperabilidad y colaboración en ámbitos específicos como: orientación laboral, emparejamiento (matching) entre perfiles y ofertas, integración empleo/formación, o evaluación de resultados. Se considera especialmente relevante que estos proyectos tengan objetivos concretos, plazos definidos, mecanismos de supervisión y criterios de evaluación previamente establecidos.

### **(2) Definición de un marco básico de gobernanza y colaboración de los espacios de datos**

Impulsar la elaboración de un documento marco que permita definir desde los criterios de gobernanza y de participación, los niveles de acceso a la información, la responsabilidad de los partícipes, su responsabilidad y los mecanismos de supervisión y transparencia. Un marco que ha de ser coherente con el hecho de que la gobernanza constituye uno de los principales factores críticos para generar confianza y facilitar la colaboración entre organizaciones.

### **(3) Desarrollo de estándares mínimos de interoperabilidad**

Promover acuerdos dirigidos a facilitar el intercambio seguro de información entre sistemas ya existentes mediante la definición de estándares básicos, criterios comunes de calidad del dato, nomenclaturas compartidas y los mecanismos de actualización y validación de información. Se evidencia que uno de los principales problemas actuales

continúa siendo la fragmentación del Sistema, una cultura de trabajo en silos independientes y las dificultades para compartir información útil entre los diferentes actores.

#### **(4) Creación de un entorno de evaluación y seguimiento de las Políticas Activas**

Impulsar herramientas y mecanismos que permitan en tiempo real analizar los resultados, medir su impacto, comparar modelos de intervención y desarrollar procesos de mejora basados en evidencias objetivas. Un entorno que se ha desplegado en la Estrategia de Empleo 2025-2028 pero que en la práctica no se ha puesto en marcha.

#### **(5) Desarrollo de asistentes inteligentes de apoyo a los procesos de orientación**

Explorar la utilización de asistentes virtuales y sistemas de recomendación basados en Inteligencia Artificial como herramientas complementarias de apoyo a la gestión de la oferta de servicios. Una puesta en marcha que deberá hacerse bajo criterios de supervisión humana, transparencia y control ético.

#### **(6) Impulso de espacios de colaboración y confianza entre actores**

Facilitar entornos permanentes de encuentro y trabajo compartido entre todos los actores del Sistema con el objetivo de: compartir experiencias, identificar buenas prácticas, generar conocimiento compartido, y favorecer dinámicas de colaboración progresiva. No existen en este momento tales espacios y la comunicación e información entre los diferentes actores es claramente insuficiente.

#### **(7) Elaboración de criterios éticos y de supervisión aplicables al uso de IA en empleo**

Promover la definición de recomendaciones y criterios de buenas prácticas relacionados con la transparencia algorítmica, la prevención de sesgos, la trazabilidad, la protección de datos y las relaciones entre IA y los gestores del Sistema.

#### **(8) Diseño de modelos de financiación progresivos y sostenibles**

Avanzar hacia fórmulas mixtas de financiación que permitan: impulsar infraestructuras comunes, desarrollar proyectos piloto y facilitar procesos de innovación aplicada. Se apunta a la conveniencia de combinar la financiación pública para infraestructuras y capacidades compartidas, con mecanismos de cofinanciación asociados a proyectos específicos.

Todas estas propuestas no pretenden configurar un modelo cerrado ni definir estructuras definitivas de implantación. Su objetivo es identificar líneas de actuación viables, aplicables y evaluables que permitan avanzar de forma progresiva hacia modelos de gestión más eficientes.

## 07.- Cuestiones y elementos para la reflexión

La transformación del mercado de trabajo, el desarrollo de la Inteligencia Artificial y la creciente relevancia estratégica de los datos están modificando progresivamente muchos de los elementos que tradicionalmente han configurado la gestión del empleo y las Políticas Activas.

En este contexto, uno de los grandes retos de los próximos años probablemente no será únicamente disponer de más información o de mejores herramientas tecnológicas, sino de **la capacidad de construir modelos colaborativos de inteligencia del sistema de empleo antes de que otros actores lo hagan de forma fragmentada, descoordinada o limitada a intereses legítimos pero necesariamente parciales.**

Los planteamientos que formulamos desde nuestra Fundación, totalmente alineados con las recomendaciones que se deducen de las respuestas al cuestionario, y de los análisis posteriores permiten constatar que el debate sobre la implantación de Espacios de Datos en el ámbito del empleo **ha dejado de percibirse como una cuestión exclusivamente tecnológica para situarse progresivamente en el centro de las reflexiones relacionadas con el futuro de las Políticas Activas, la orientación profesional y la gestión del mercado de trabajo.**

No obstante, el análisis realizado pone igualmente de manifiesto que nos encontramos ante un proceso todavía incipiente y sujeto a múltiples interrogantes de carácter institucional, organizativo, tecnológico y cultural. Un escenario que aconseja abordar esta cuestión desde planteamientos abiertos, graduales y orientados a la generación de consensos.

En este sentido, una de las primeras cuestiones que emerge del análisis **es la necesidad de reflexionar sobre el propio modelo de colaboración que requiere el Sistema de Empleo en un contexto marcado por la**

**creciente importancia de los datos y la Inteligencia Artificial.** Las respuestas recogidas evidencian que el principal reto no parece residir únicamente en la disponibilidad de tecnología o infraestructuras, sino en la capacidad de construir marcos de confianza, cooperación e interoperabilidad entre actores que tradicionalmente han operado desde lógicas, competencias y sistemas diferenciados.

**Es necesario plantear y resolver el equilibrio entre innovación, gobernanza y protección de derechos.** La utilización creciente de herramientas basadas en Inteligencia Artificial abre oportunidades relevantes para mejorar la eficiencia, la personalización de los servicios y la capacidad de evaluación de las políticas públicas. Sin embargo, este proceso exige garantizar mecanismos adecuados de transparencia, trazabilidad y supervisión que permitan prevenir riesgos asociados a sesgos, discriminaciones o usos inadecuados de la información.

Otro de los elementos que aparece de forma recurrente es la necesidad de avanzar hacia modelos capaces de compatibilizar la autonomía de las diferentes organizaciones con la construcción de criterios comunes de colaboración. Un aspecto especialmente sensible en un ámbito como el empleo, caracterizado por la coexistencia de múltiples niveles competenciales, la participación de actores públicos, privados y sociales y la existencia de sistemas y modelos organizativos diversos.

**Las respuestas obtenidas invitan también a reflexionar sobre el papel que pueden desempeñar los Espacios de Datos como instrumentos de apoyo a la modernización del Sistema de Empleo.** Particularmente en ámbitos como la orientación personalizada, el emparejamiento entre perfiles y ofertas, la evaluación de resultados o el análisis predictivo del mercado laboral, donde la posibilidad de integrar información procedente de diferentes entornos podría facilitar modelos de intervención más eficientes y adaptados a las necesidades reales de personas y organizaciones.

Finalmente, el cuestionario pone de manifiesto la importancia de mantener abiertos espacios de análisis, reflexión y debate colectivo sobre el impacto que la gestión inteligente de los datos y la Inteligencia Artificial pueden tener sobre el futuro del empleo y de las Políticas Activas. Un debate que previsiblemente irá adquiriendo una relevancia creciente y que exigirá combinar capacidades tecnológicas, visión estratégica, cooperación institucional y una especial atención a los principios éticos y sociales que deben orientar cualquier proceso de transformación.

Desde esta perspectiva, el presente informe no pretende establecer conclusiones definitivas ni proponer modelos cerrados, sino contribuir a ordenar una conversación que se encuentra todavía en proceso de construcción y cuya evolución dependerá, en gran medida, de la capacidad de todos los actores implicados para generar consensos, compartir conocimiento y avanzar hacia modelos de colaboración más abiertos, interoperables y orientados a la generación de valor compartido.

En este escenario surgen igualmente algunas cuestiones que previsiblemente acompañarán el desarrollo de este debate en los próximos años:

- ¿Cómo compatibilizar la soberanía del dato y las competencias institucionales con la necesidad de avanzar hacia modelos de interoperabilidad y colaboración?
- ¿Qué mecanismos de gobernanza y supervisión serán necesarios para garantizar un uso ético y transparente de la Inteligencia Artificial aplicada al empleo?
- ¿Cómo evitar que la fragmentación tecnológica y organizativa limite la capacidad de construir inteligencia compartida?
- ¿Qué roles deberán desempeñar las AAPP, las entidades colaboradoras y los proveedores de servicios en el futuro?
- ¿Estamos preparados cultural y organizativamente para avanzar hacia modelos de gestión más abiertos y basados en el intercambio de información?
- ¿Cómo garantizar que estos procesos contribuyan realmente a mejorar la empleabilidad, la orientación y la eficiencia de las Políticas Activas de Empleo?

Probablemente muchas de estas cuestiones no tienen todavía una respuesta definitiva. Sin embargo, las aportaciones recogidas en este proyecto evidencian que el debate ya ha comenzado y que su evolución tendrá una influencia creciente sobre la forma en la que entenderemos y gestionaremos el empleo en los próximos años.



## 08.- Resumen Ejecutivo

La transformación digital, el desarrollo de la Inteligencia Artificial y la creciente complejidad del mercado de trabajo están modificando de forma acelerada muchos de los elementos que tradicionalmente han configurado la gestión del empleo y las Políticas Activas. **En este contexto, la capacidad de compartir, interpretar y utilizar datos de forma eficiente, segura y colaborativa empieza a consolidarse como un elemento estratégico para mejorar la toma de decisiones, la orientación profesional, la adecuación entre oferta y demanda y la evaluación de resultados.**

Uno de los principales retos de los próximos años probablemente no será únicamente disponer de más información o de mejores herramientas tecnológicas, sino de **la capacidad de construir modelos colaborativos de inteligencia del sistema de empleo antes de que éstos evolucionen de forma fragmentada, descoordinada o limitada a intereses parciales.** Un proceso que exige combinar la confianza institucional y las capacidades de innovación, interoperabilidad, gobernanza dentro de marcos compatibles con la protección de derechos, la transparencia y el respeto a los diferentes ámbitos competenciales y organizativos existentes en el Sistema de Empleo.

En coherencia con las líneas de trabajo desarrolladas en anteriores ediciones del proyecto Innova\_Ergon, hemos decidido dedicar la edición de 2025 al análisis de la viabilidad, los retos y las oportunidades vinculadas a la posible implantación de Espacios de Datos en el ámbito del empleo. Con este objetivo se ha desarrollado el “Cuestionario Innova\_Ergon 2025 sobre la implantación de Espacios de Datos en el ámbito del empleo”, dirigido a profesionales y representantes de entidades vinculadas al Sistema de Empleo procedentes de los sectores público, privado y social. Un cuestionario a través del que hemos obtenido una aproximación al grado de madurez del ecosistema, identificar prioridades y detectar tanto oportunidades como barreras asociadas al desarrollo de este tipo de iniciativas.

Los resultados obtenidos muestran un amplio consenso respecto a la necesidad de avanzar hacia modelos de gestión más eficientes apoyados en el uso inteligente de los datos. Se considera que este tipo de herramientas pueden contribuir a **mejorar la eficiencia del Sistema, facilitar procesos de orientación más personalizados, optimizar el emparejamiento entre perfiles y ofertas de empleo y reforzar la capacidad de evaluación y análisis de las Políticas Activas.**

Al mismo tiempo, las respuestas evidencian que los principales retos no se sitúan exclusivamente en el ámbito tecnológico. Las aportaciones recogidas ponen el foco en cuestiones relacionadas con **la gobernanza, la confianza entre actores, la fragmentación institucional, la interoperabilidad entre sistemas, la protección de datos y la necesidad de garantizar un uso ético, transparente y no discriminatorio de la Inteligencia Artificial.**

Entre las áreas consideradas prioritarias destacan desde **el desarrollo de sistemas de emparejamiento entre perfiles y ofertas de empleo; los asistentes y recomendadores de apoyo a la orientación; la evaluación de los resultados y el análisis predictivo del mercado de trabajo.**

Del mismo modo, las respuestas muestran una clara preferencia por avanzar mediante proyectos piloto, modelos de implantación gradual y experiencias de colaboración acotadas que permitan generar confianza, validar procesos y consolidar aprendizajes antes de abordar desarrollos de mayor complejidad o alcance institucional. A partir de las conclusiones obtenidas, el informe plantea un conjunto de propuestas orientadas a facilitar procesos de colaboración e interoperabilidad entre actores del Sistema de Empleo. Entre ellas destacan:

- el **desarrollo de proyectos piloto** de intercambio de datos;
- la **definición de marcos básicos de gobernanza**;
- el **impulso de estándares** de interoperabilidad;
- la **utilización de asistentes inteligentes** de apoyo a la orientación;
- el **desarrollo de herramientas de evaluación** y seguimiento;

En definitiva, **la creación de Espacios de Datos sectoriales.**

Como es habitual en los informes que desarrollamos **las propuestas que se incorporan en este informe parten de tres criterios básicos:**

- su **viabilidad jurídica y regulatoria**;
- su **posible aplicación a corto plazo**;
- y la **capacidad de evaluar de forma objetiva** su impacto y resultados.



## 09.- Anexos

### 09.1 Cuestionario

Hoy estamos inmersos en la puesta en marcha de **EmpleData**. Una iniciativa dirigida a crear un **Espacio de Datos del empleo**: un entorno colaborativo, seguro y ético donde compartir, conectar y utilizar información que impulse la innovación en las Políticas Activas de Empleo, la Orientación Personalizada, la Eficiencia en la Gestión y la Inteligencia Colectiva del Sistema de Empleo. Con objeto de darle un enfoque práctico y eficiente al proyecto y cara a la próxima reunión del día 20/11 nos gustaría obtener de ti (participes o no en ella) una visión sobre él. Por ello hemos preparado este cuestionario en el que te invitamos a participar.

#### **Comentarios previos:**

Hemos dividido el cuestionario en 3 ámbitos con un conjunto de cuestiones cerradas y abiertas. Nuestro objetivo es que pueda ser contestado en no más de 3/5 minutos.

Los bloques son los siguientes:

- Bloque (I) dirigido a conocer tu perfil.
- Bloque (II) cuestiones cerradas para definir el contexto del proyecto.
- Bloque (III) preguntas abiertas de carácter más estratégico.

Os garantizamos el absoluto respeto a todos los requisitos de confidencialidad y de protección de datos que exige la legislación vigente.

En el proceso de respuesta rogamos toméis en cuenta los elementos siguientes:

(\*) En las cuestiones cerradas podéis escoger hasta un máximo de 3 respuestas.

(\*\*) Las cuestiones abiertas tienen una capacidad máxima de 300 caracteres.

#### **Bloque (I) Análisis del Perfil profesional.**

Algunos datos sobre tu perfil personal y/o profesional:

##### **Edad:**

- menor de 35 años
- de 35 a 55
- más de 55

##### **Rol profesional:**

- Orientación
- Gestión/dirección de Políticas Activas
- Otro

##### **Trayectoria en roles relacionados con la gestión del Empleo:**

- menor de 3 años
- entre 3 y 10 años
- más de 10 años

##### **Entorno profesional:**

- Sector Público
- Sector Privado
- Sector Social

**Tu e-mail de contacto es:** \_\_\_\_\_

## Bloque (II) Cuestiones cerradas

En las cuestiones de elección múltiple puedes elegir hasta un máximo de 3 opciones

1. ¿Crees que tu organización tiene interés en participar en un Espacio de Datos como EmpleData?

- Sí, claramente
- Quizás, dependiendo de las condiciones
- No por el momento

2. Motivación: ¿Cuál de estos motivos resume mejor vuestro interés?

- Innovar en políticas activas de empleo
- Contribuir con datos o infraestructuras tecnológicas
- Participar en proyectos piloto o demostradores
- Impulsar el uso ético de la IA en el empleo
- Posicionar a la entidad como referente en transformación digital

3. Tipo de contribución. ¿Qué aportaciones podéis hacer al proyecto?

- Datos/información
- Capacidades tecnológicas o infraestructuras
- Recursos humanos, conocimiento experto o investigación aplicada
- Pilotaje o validación de casos de uso
- Difusión, comunicación o formación
- Recursos económicos

4. Participación: ¿Qué consideras sería clave para implicaros en el proyecto?

- Gobernanza compartida y transparente
- Garantías éticas y de protección de datos
- Claridad sobre derechos y deberes de los participantes
- Financiación o recursos específicos
- Impacto visible o retorno institucional

5. Nivel de implicación: ¿Cómo imaginas vuestra participación en una primera fase?

- Miembro del consorcio promotor
- Socio colaborador o asociado
- Participante puntual en proyectos
- Observador interesado
- Otro \_\_\_\_\_

6. Barreras: ¿Cuál crees que es el principal obstáculo para su puesta en marcha?

- Falta de visión común entre actores
- Dificultades para compartir datos sensibles
- Complejidad jurídica o de gobernanza
- Necesidades tecnológicas y operatividad de los sistemas
- Escasez de recursos humanos y/o económicos

7. Temas prioritarios. ¿Qué ámbitos debería abordar primero EmpleData?

- Gestión de Datos abiertos y transparencia
- Asistentes y recomendadores de apoyo a la orientación.
- Emparejamiento/matching entre perfil y oferta de empleo
- Evaluación de políticas de empleo

- Análisis predictivo del mercado de trabajo
8. Primeros proyectos: Selecciona hasta tres proyectos piloto prioritarios:
- Asistente virtual de orientación con IA
  - Plataforma de datos compartidos entre formación y empleo
  - Pasaporte digital de competencias
  - Observatorio del mercado de trabajo
  - Gemelo digital del mercado laboral
  - Otro: \_\_\_\_\_
9. Valor diferencial: ¿Qué elementos pueden dar valor al proyecto?
- Gestión público/privada y sin ánimo de lucro
  - Interoperabilidad de datos públicos y privados
  - Orientación personalizada mediante IA
  - Transparencia y evaluación en tiempo real
  - Cooperación institucional y aprendizaje conjunto
10. Impacto: ¿Cuál es el resultado que cabe esperar de EmpleData en 12 meses?
- Una red estable de colaboración entre entidades
  - Un piloto funcional de intercambio de datos
  - Un modelo de gobernanza y estándares comunes
  - Evidencias de impacto en empleabilidad real
  - Otro \_\_\_\_\_

## Bloque III. Cuestiones abiertas

Recuerda que la respuesta a estas preguntas está limitada a un total de 300 caracteres.

11. Si has contestado (no) a la pregunta (1) del bloque (2) y por tanto crees que tu organización no está interesada en este proyecto. ¿Cuáles son las razones?

12. Colaboración institucional: ¿Crees que todos los Agentes del Sistema de Empleo pueden/deben participar en un “espacio de datos del empleo”?

13. Madurez: ¿Tenemos la madurez necesaria para poner en marcha este proyecto? ¿Qué necesitamos?

14. Retos y oportunidades: ¿Cuál son los principales retos con los que se enfrenta el proyecto? ¿Y las oportunidades?

15. Financiación: ¿Cómo debe de financiarse el proyecto?

¡Gracias por tu participación!

Tu aportación ayudará a definir la estrategia, la puesta en marcha y la gestión del proyecto.

## 09.2 Análisis de las respuestas al cuestionario

### Comentarios previos:

En esta primera fase la base de datos a la que se ha enviado el cuestionario ya sido muy limitada e integrada por un total aproximado de 400 personas. Por una parte, los miembros de nuestra Comunidad (250) y por otra todos/as los profesionales invitados a participar en la sesión de presentación del Espacio de Datos (150 Gestores y Expertos en temas de empleo).

Respetando el criterio tradicional nuestro objetivo es que el cuestionario integrado por un conjunto de preguntas cerradas y otras abiertas pueda contestarse en no más de 3/5 minutos.

El cuestionario ha sido dividido en 3 bloques con conjunto de cuestiones cerradas y abiertas. A saber:

- Bloque (I) dirigido a conocer el perfil profesional.
- Bloque (II) formadas por cuestiones cerradas para definir el contexto.
- Bloque (III) preguntas abiertas de carácter más estratégico.

## Resultados del cuestionario

En un momento en el que los sistemas de empleo evolucionan hacia modelos más digitales, interoperables y orientados a la inteligencia artificial, la idea de un **Espacio de Datos del Empleo** ha dejado de ser una opción futurista para convertirse en una necesidad estratégica.

El cuestionario dirigido a evaluar el grado de madurez del ecosistema y las prioridades de todos los actores del Sistema de Empleo ha obtenido un total de 108 respuestas de personas cuyo perfil responde a los criterios siguientes:

### Perfil de los participantes:

El cuestionario ha sido contestado por profesionales:

- Mayores de 55 años,**
- Con **roles y funciones de gestión,**

Y procedentes de forma equilibrada de los tres sectores del Sistema: **sector público, social y privado.**

Nota: Una diversidad que fortalece la legitimidad de los resultados, aunque pueda estar sesgada por los roles de gestión.

## Conclusiones más relevantes:

### 1. Un consenso claro: es necesario actuar

El primer dato es contundente: un **89%** de las personas participantes considera necesaria la puesta en marcha de un Espacio de Datos del Empleo. El argumento no se limita a una cuestión tecnológica; responde a tres ejes de valor: **Mejorar los resultados en la gestión** mediante servicios basados en datos reales y actualizados.

**Innovar en las Políticas Activas de Empleo**, especialmente en el emparejamiento (matching), la orientación y la anticipación de necesidades.

**Impulsar una IA ética**, alineada con los principios de transparencia, explicabilidad y equidad.

Nota: Este respaldo indica que la oportunidad está madura y que el ecosistema percibe al Espacio de Datos como un instrumento imprescindible para avanzar.

### 2. Claves para su puesta en marcha

Se identifican tres elementos:

**a) Garantías éticas** Sin un marco ético sólido —privacidad, uso justo del dato, control ciudadano, trazabilidad algorítmica— el proyecto no será viable social ni políticamente. La ética aparece como un habilitador, no como un freno.

**b) Gobernanza clara** Uno de los puntos más recurrentes es la necesidad de definir quién hace qué: qué roles tienen las administraciones, qué capacidades tienen los agentes sociales, qué mecanismos de decisión existen y qué estándares se comparten.

**c) Financiación suficiente** Se percibe como necesario un modelo mixto, con infraestructura financiada con fondos públicos y proyectos impulsados mediante cofinanciación público-privada.

Nota: Una visión clara y concreta que pone el acento más en los aspectos de gestión que en los de carácter tecnológico.

### **3. Barreras y obstáculos**

El respaldo general no oculta las dificultades reales. Las principales barreras señaladas son:

**Visión fragmentada entre los actores**, que dificulta la creación de un marco común.

**Problemas para compartir datos**, ya sean normativos, tecnológicos o culturales.

**Falta de confianza**, tanto entre instituciones como en relación con el uso posterior de los datos.

Nota: Su reiteración indica que cualquier avance requiere un esfuerzo deliberado en la gobernanza del proyecto y en el respeto a los criterios de colaboración, participación, seguridad y transparencia,

### **4. Ámbitos y proyectos a implementar**

Tres áreas aparecen como las más relevantes para empezar a generar valor:

#### **a) Emparejamientos entre perfil y oferta de empleo**

Es el núcleo operativo del mercado de trabajo, y un Espacio de Datos permitiría mejorar su precisión, personalización y eficiencia.

#### **b) Asistentes y recomendadores**

Los participantes ven un potencial claro en el uso de IA para crear itinerarios personalizados, orientación en tiempo real y servicios de valor añadido.

#### **c) Evaluación de resultados**

Un mejor acceso al dato permitiría medir impacto, corregir estrategias y diseñar políticas basadas en evidencias.

Nota: Se pone el énfasis en los elementos de gestión y en el hecho de que la introducción de la IA llegue a las operaciones.

### **5. Proyectos prioritarios**

Cuando se pregunta por los proyectos que deberían activarse primero, destacan: **El emparejamiento entre formación y empleo**, clave para abordar el desajuste de competencias.

**La calidad de la información**, condición imprescindible para una IA ética y útil.

**El Pasaporte Digital de Competencias**, percibido como pieza angular del futuro mercado laboral europeo.

Nota: Aunque se precisa un aterrizaje más concreto (es posible que la cuestión tuviera que ser revisada) se reafirman los criterios del ítem anterior.

### **6. Aportaciones de valor del Espacio de Datos**

Los beneficios más mencionados son:

Mayor **colaboración entre actores**.

**Interoperabilidad** y reducción de duplicidades.

**Criterios comunes de gestión**, que faciliten coherencia, transparencia e impacto.

### **7. Criterios relativos a la colaboración y la financiación**

Son aspectos que el cuestionario plantea de forma abierta. Las respuestas están centradas en:

Respecto a la colaboración se destacan la necesidad de generar incentivos para ésta, basados en los criterios de confianza y en la definición clara de un marco de roles y responsabilidades entre todos los agentes del Sistema.

En lo relativo a la financiación, y en la línea de lo que se expone en el apartado (3) “claves para la puesta en marcha” se apunta la necesidad de que se faciliten recursos públicos para la infraestructura del Espacio y la cofinanciación entre todos los agentes para la gestión de proyectos.

## 09.3 Agradecimientos

Este proyecto es resultado del trabajo colaborativo desarrollado por un número relevante de miembros de nuestra COMUNIDAD y de la acogida que venimos recibiendo de las personas que han aceptado participar en las diferentes fases del proyecto:

Queremos mostrar nuestro reconocimiento a:

- A los miembros de nuestro Patronato y a los del Consejo Asesor por el apoyo permanente que dan a nuestras actividades.
- A las 108 personas que contestaron de forma válida al cuestionario que nos ha permitido disponer de los elementos básicos para su realización.
- A los miembros del Comité de Coordinación que han participado en la concreción de las propuestas y validado la redacción de este informe.

En el proyecto hemos contado con el apoyo de herramientas de inteligencia artificial, entre ellas Brújula —el entorno de asistencia inteligente desarrollado como apoyo a procesos de análisis y elaboración estratégica— y Microsoft Forms para la gestión del cuestionario, del trabajo de campo y de análisis de sus conclusiones. Una colaboración que entendemos es coherente con las tesis planteadas en el informe.

Y para terminar no podemos olvidarnos de las aportaciones que han realizado expresamente Karitte Alegria, Luis Aparicio, Angela Botella, Jose Miguel Carrion, Josep Pau Hortal, Josep Puigvert, Jordi Oliveras, Juan Jose Torres y Begoña Viña tanto en los procesos de edición y gestión del proyecto como en las tareas administrativas y de seguimiento.

## 09.4 ¿Quiénes somos?

Somos una estructura multidisciplinar e independiente cuyo objetivo es el de crear un espacio de reflexión, debate y propuesta sobre el futuro del trabajo y el del empleo. Nacemos en 2019 como consecuencia del análisis realizado por un grupo de personas que constatamos la necesidad de poner en marcha un proyecto inexistente en nuestro entorno. Hoy somos una Comunidad de más de 200 personas y tenemos una red de contactos de más 15.000. Una de nuestras iniciativas más destacada es el proyecto Innova\_Ergon del que hemos desarrollado ya la VI edición.

Nuestra misión es la de analizar, construir y proponer soluciones que permitan responder a los retos del mundo del trabajo, poniendo a las personas en el

centro. Queremos ser un socio estratégico de las organizaciones públicas y privadas que diseñan, ejecutan y evalúan las políticas de empleo y hacerlo bajo los criterios de independencia, innovación, profesionalidad y transparencia. Estamos convencidos que para conseguir estos objetivos es necesario dedicar esfuerzos a la mejora de las competencias de los profesionales que actúan en la gestión de las políticas activas de empleo.

Nos motivan los retos y nos inspiran algunas iniciativas similares exitosas desarrolladas en otros entornos. Pueden disponer de más información sobre nuestro proyecto en [www.fundacionergon.org](http://www.fundacionergon.org)



# ERGON

Este documento consta de 28 páginas que contienen información confidencial.

**TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS**

No puede ser distribuido, duplicado o utilizado sin autorización expresa.

**Copyright 2026 © Fundación Ergon**