



HACIA EL

FUTURO



La sostenibilidad de la carrera profesional en
tiempos de la IA

01

Resumen ejecutivo

02

Avances en la adopción de IA

03

Recomendaciones para profesionales

04

Claves de éxito para empresas

Resumen ejecutivo

- Más allá del rol y del nivel, **todos los empleados deben ser capaces de evaluar cómo y dónde la IA agrega más valor a su trabajo**, con el fin de integrar adecuadamente tecnología y procesos para centrarse en desarrollar habilidades humanas complementarias.
- La preocupación de que el desarrollo de **la IA y la automatización se traduzcan en despidos masivos, sigue siendo en gran medida infundada.**
- Los profesionales capaces de **orientar a sus empresas sobre cómo llevar el uso de la IA al siguiente nivel serán los más valiosos.**
- Según datos de ManpowerGroup, **un tercio de las empresas afirma que la IA no puede reemplazar ni potenciar habilidades humanas como el juicio ético o una atención al cliente personalizada.** Mientras tanto, en las áreas donde las compañías consideran que la IA ya puede realizar contribuciones tangibles, existen carencias en las habilidades humanas.
- **Las organizaciones que quieran impulsar su productividad, deben ofrecer la formación adecuada a sus equipos.** Los programas de capacitación bien diseñados, integran prácticas reales con el uso de herramientas de IA para reducir significativamente el tiempo de aprendizaje.
- **Empresas y profesionales deben colaborar para rediseñar proactivamente los roles maximizando la colaboración entre humanos e IA,** de modo que ésta se encargue de las tareas rutinarias y repetitivas, y las personas se concentren en las actividades más complejas en las que destacan. Toda implementación de IA debe contar con la supervisión humana.



Poniendo en marcha la IA

No es un momento fácil para los profesionales. Nos enfrentamos a niveles de inestabilidad geopolítica sin precedentes, a la vez que la llegada de la IA generativa está transformando nuestros empleos en tiempo real. Si deseamos mantener nuestra empleabilidad, debemos entender cómo aprovechar las oportunidades que nos ofrece la IA, sacando partido a la colaboración con máquinas inteligentes.

Aunque nuestra empresa se esfuerce por ofrecernos la capacitación adecuada, como profesionales, debemos de asumir nuestra responsabilidad. **Independientemente de nuestra función, rol o nivel, debemos de ser capaces de evaluar cómo y dónde la IA nos aporta un mayor valor y tomar medidas para aprovecharlo. De este modo podremos centrarnos en habilidades humanas complementarias como la supervisión ética, la interacción interpersonal y la resolución creativa de problemas.**

Este documento ofrece una guía sobre cómo las empresas utilizan la IA y qué esperan de sus empleados. También orienta sobre cómo las personas pueden asegurar su futuro profesional en la era de la IA generativa.

Avances en la adopción de IA



Aunque hay un gran revuelo sobre el uso de la IA en el entorno laboral, es fundamental comprender la realidad. Los profesionales que sepan entender el contexto y contribuyan a un despliegue de la IA que beneficie a las empresas serán los más valiosos y empleables.

La adquisición de talento ya cuenta con algunas de las implementaciones más consolidadas de tecnologías basadas en IA. Más de la mitad de las empresas indica (53%) que utilizan actualmente herramientas de IA para la contratación e incorporación de talento. Cabe destacar que las empresas de América del Sur y Central superan al resto del mundo en la adopción temprana de IA para la contratación, la capacitación y la incorporación.¹

Nivel de aceptación de las empresas del uso de IA por parte de los candidatos

Saber más sobre la compañía

33%

Preparar la entrevista

32%

Buscar empleos

31%

Personalizar CV y carta de presentación

28%

Solventar pruebas de selección

26%

Responder en la entrevista

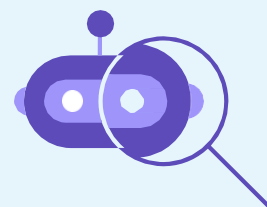
24%

Mejorar su portfolio

23%

No es aceptable

15%



85%

de las empresas considera aceptable que los candidatos utilicen de alguna manera la IA durante su proceso de búsqueda de empleo.

¹ Estudio trimestral de proyección de empleo de ManpowerGroup T2 2025

81% de los directivos de tecnología aún están explorando lo que les ofrece la IA y cómo escalarla, lo que, a su vez, ofrece tiempo a los trabajadores para perfeccionar sus propias habilidades.²

La mayoría de las empresas (85%) considera aceptable que los candidatos utilicen de algún modo la IA durante el proceso de selección. Entre los ejemplos específicos se incluyen la búsqueda de información general (62%), datos sobre la empresa (33%) y la preparación para entrevistas (32%). Las compañías de Energía y de Tecnología son las más abiertas.¹

Cabe considerar el nivel de sofisticación tecnológica de la propia organización, ya que la investigación también muestra que las empresas que han rechazado o no han considerado la adopción de IA en sus procesos de selección son las que menos predisposición muestran a que los candidatos la utilicen.

A nivel mundial, los desafíos para la adopción de la IA en el entorno profesional apenas han cambiado desde 2024, y el alto coste de inversión sigue siendo el principal obstáculo (34%). A pesar del entusiasmo que las empresas muestran por la oportunidad que supone, son realistas sobre sus capacidades actuales.

El estudio “Análisis2025: prioridades para los CIOs y líderes tecnológicos” ilustró que los directivos tecnológicos son conscientes de las limitaciones de la IA: un 36% afirmó que la IA es un factor revolucionario que requiere mayor perfeccionamiento, mientras que el 33% señaló que el impacto de estas tecnologías en el negocio aún no está claro. Sin embargo, la buena noticia para los candidatos es que aún están a tiempo. Solo el 10% de estos ejecutivos afirma que la IA está completamente integrada en su organización.²

Las habilidades que las empresas consideran insustituibles

Criterio ético

33%

Atención al cliente

31%

Gestión de equipos

30%

Comunicación

27%

Pensamiento estratégico

27%

Solución de problemas

26%

Habilidades técnicas

26%

Habilidades comerciales

25%

Formación y desarrollo

24%

Creatividad e ideación

23%

Gestión de proyectos

21%



¹ Estudio trimestral de proyección de empleo de ManpowerGroup T2 2025

² Análisis2025: prioridades para los CIOs y líderes tecnológicos



De igual modo, aproximadamente un tercio de las compañías afirmó que la IA no puede reemplazar ni potenciar habilidades humanas como el juicio ético o la atención al cliente personalizada. Además, en ámbitos en los que consideran que la IA puede realizar contribuciones tangibles, existen carencias en las habilidades humanas. Por ejemplo, un 33% de las empresas de la región Asia-Pacífico señaló la falta de habilidades relacionadas con la IA de sus empleados como el mayor obstáculo para su adopción.¹

Los profesionales, por su parte, muestran mayor seguridad respecto a sus habilidades. El Barómetro de talento 2024 de ManpowerGroup³ reveló que el 87% de los trabajadores tiene una confianza moderada o alta sobre su capacidad para desempeñar su trabajo, y el 78% cree contar con la tecnología y las herramientas adecuadas para hacerlo eficazmente.

Sin embargo, existe una creciente preocupación entre los trabajadores por su falta de competencias en IA. **Según el estudio de SAP Success Factors, por ejemplo, los trabajadores con niveles más bajos de preparación en el entorno de la IA expresaron opiniones mucho más negativas sobre su uso el entorno laboral. Estos perfiles tenían seis veces más probabilidades de sentirse abrumados y siete veces más propensos a sentir miedo al usar la IA en el trabajo.** También tenían ocho veces más probabilidades de sentirse angustiados por el uso de la IA en comparación con los encuestados con mayor experiencia en IA.⁴

¹ [Estudio trimestral de proyección de empleo de ManpowerGroup T2 2025](#)

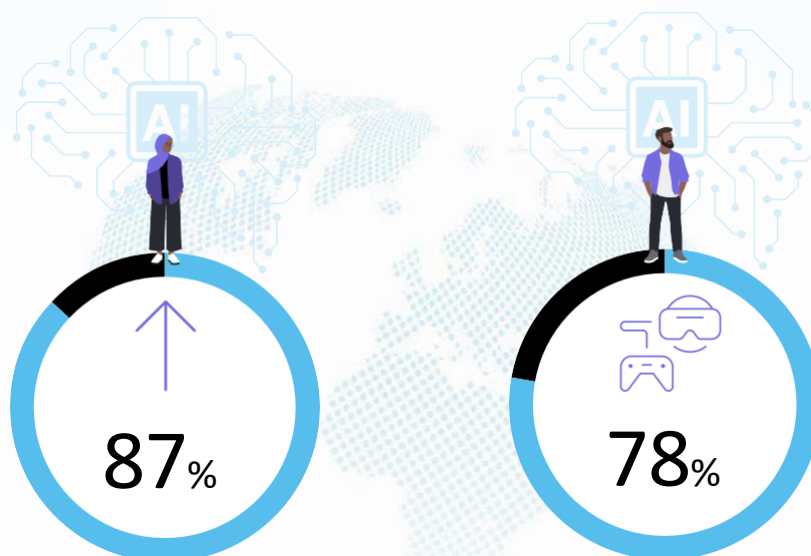
³ [Barómetro del talento 2024 ManpowerGroup 2024](#)

⁴ [2025 HR Trends Report, SAP Success Factors](#)

Quizás debido a que este conjunto de habilidades aún es relativamente poco común, la investigación de SAP reveló que **los directivos ven con mejores ojos a aquellos empleados que demuestran conocimientos de IA**. Por ejemplo, al preguntarles si la IA debería influir en las evaluaciones de desempeño, muchos opinaron que los empleados que la utilizan deberían recibir mejores evaluaciones de desempeño que quienes no la utilizan.

Mientras tanto, la preocupación de que la IA y la automatización van a resultar en despidos masivos sigue siendo, a día de hoy, en gran medida infundada. Los estudios más recientes de ManpowerGroup sobre perspectivas de generación de empleo muestran, de manera consistente, una previsión neta positiva de contratación en todos los sectores. De ello se deduce que existe una gran oportunidad para que los profesionales reconfiguren sus roles y trabajen de forma más eficiente con la IA.

La mayoría de los empleados NO están preocupados por quedarse atrás:



...tienen una confianza moderada a alta en su capacidad para realizar su trabajo.²

...creen que tienen la tecnología y las herramientas adecuadas para hacer bien su trabajo.²

¹ [Estudio trimestral de proyección de empleo de ManpowerGroup T2 2025](#)

³ [Barómetro del talento 2024 ManpowerGroup 2024](#)

⁴ [2025 HR Trends Report, SAP Success Factors](#)

Recomendaciones para profesionales



Todas las personas que trabajan deben estar en proceso de rediseño de roles, lo que implica analizar cómo la IA puede ayudarles a cumplir e incluso superar los objetivos de su puesto, y desarrollar esas habilidades humanas adyacentes que es poco probable que se automaticen o programen, al menos a corto plazo. A continuación, compartimos diversas estrategias para desarrollar habilidades relacionadas con la IA.



Planifica una carrera profesional duradera y sostenible

Según Alexandra Levit, analista de tendencias e innovación de ManpowerGroup, la durabilidad profesional se refiere a la capacidad de mantener un empleo remunerado a pesar de las disrupciones externas, incluidos los avances tecnológicos. Ésta se basa en cinco pilares: habilidades técnicas, habilidades interpersonales, conocimiento institucional, habilidades tecnológicas aplicadas y mentalidad de desarrollo. Adquirir competencias en IA es un ejemplo de una habilidad tecnológica aplicada. No es necesario saber exactamente cómo funcionan los algoritmos, pero sí cómo emplearlos para ser más eficientes.

Conoce los tipos y herramientas de IA que se utilizan en la organización

Los programas de IA generativa como ChatGPT y Microsoft Copilot se centran en la creación de contenido nuevo basado en recursos previos desarrollados por humanos con patrones y características similares. Una variante más reciente son los agentes IA, que van un paso más allá al permitir que un sistema basado en IA actúe de forma autónoma y tome decisiones en colaboración con otros sistemas.

Para saber qué se implementa tu organización y cómo, es recomendable conocer e interactuar con los equipos de IT e innovación y solicitar información o formación al respecto.



Investiga casos de uso para tu puesto

Dependiendo de tu función, es posible que otras compañías ya estén utilizando IA para mejorar sus resultados. Por ejemplo, en el área de recursos humanos, una tecnología basada en IA llamada inteligencia de talento se apoya en el aprendizaje profundo y el análisis avanzado para obtener información sobre las habilidades de los equipos de una empresa, así como de las necesidades de contratación y de formación para mantenerse competitivos ante los avances del sector. A nivel personal, para mantenerse al día, es útil asistir a conferencias, mantenerse conectado con colegas de profesión, o, sencillamente, leyendo y buscando en línea.

Mantén tu formación actualizada

La mayoría de las compañías están ofreciendo o desarrollando formaciones relacionadas con la IA y sus herramientas.



Independientemente de si tu empresa lo hace o no, **puedes aprovechar los recursos gratuitos y online que ofrecen empresas como Google, Microsoft, Amazon Web Services y DeepLearning, entre muchas otras.**

Tendrás la oportunidad de dominar habilidades de vanguardia como la ingeniería de prompts, y de experimentar con grandes modelos lingüísticos (LLM). La mayoría de los cursos introductorios están diseñados para el público general con un lenguaje y ejemplos fáciles de entender, por lo que son accesibles a personas con bajos conocimientos tecnológicos.

Prepara un pequeño proyecto piloto



Una vez que comprendas las posibles implementaciones basadas en IA para su rol o equipo, y hayas dibujado, al menos, una posible ruta de ejecución para una de ellas, es hora de presentar la idea a tu jefe. Al presentar la idea, debes ser claro y concretar todo posible la justificación empresarial, la asignación de recursos y los beneficios esperados. Tu objetivo debe ser un escenario controlado y de seguimiento real en el que, ante un fallo, el piloto pueda ajustarse en tiempo real.



Mide y difunde tus resultados

Antes de comenzar el piloto, su equipo debe consensuar cómo se ve el éxito. Si el objetivo es que su implementación basada en IA vaya más allá del piloto, es importante tener claro desde el principio cómo se logrará un retorno de la inversión (ROI) para la empresa. Éste puede ser el crecimiento de los ingresos, la reducción de los costes o una mejora en la satisfacción del cliente. Por lo tanto, habrá que comparar los resultados con los de la situación previa a lo largo de todo el proyecto.

Con las conclusiones claras es importante comunicar los resultados obtenidos a través de los canales internos o externos que correspondan.



Apuesta por las habilidades más humanas

Este es un período en el que cada trabajador debe analizar su rol con espíritu crítico, evaluar qué tareas son más susceptibles de ser asumidas por la IA y elaborar un plan para desarrollar las habilidades genuinamente humanas que aportan valor a la organización.

Capacidades como la creatividad o la resolución de problemas, otorgan a los humanos ventajas únicas sobre la IA. Las habilidades cooperativas, como el juicio ético y la comunicación clara, mejoran la colaboración entre los humanos y las máquinas y los resultados obtenidos.

La flexibilidad, la curiosidad y una actitud positiva son esenciales. Mientras los humanos sigamos esforzándonos por mantener nuestras habilidades actualizadas y aplicables, tendremos poco que temer. Los profesionales que toman las medidas adecuadas para prepararse y adaptarse, construir y mantener una carrera profesional significativa en la era de la IA no solo es factible, sino también emocionante y lleno de oportunidades.

Claves de éxito para empresas



Si, en tu empresa, estás buscando la mejor manera de integrar tecnologías basadas en IA en tus operaciones y quieres ayudar a tus equipos a desarrollar las habilidades adecuadas para impulsarlo, aquí hay algunas pautas a tener en cuenta.



Enfócate en la mejora en lugar de la automatización

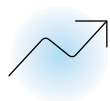
La IA tiende a mejorar y agilizar el trabajo humano en mayor medida que a automatizarlo por completo. Un estudio reciente de Anthropic demostró que gran parte de las tareas cognitivas resultan mucho más complejas de lo que parecen inicialmente, lo que requiere una contextualización más amplia que la IA aún no domina por completo. Esta complicación preserva partes significativas de la mayoría de los trabajos.

Incluso la IA avanzada presenta puntos ciegos relacionados con el razonamiento humano, el conocimiento específico de área y la resolución dinámica de problemas en entornos inciertos. Estas limitaciones refuerzan la idea de que los humanos siguen siendo indispensables en roles que requieren un juicio sutil o interacción emocional.

Desarrolla y prueba modelos con un socio de confianza



Entre las herramientas tecnológicas de RR.HH., hay muchas que ya están experimentando e, incluso, ofreciendo activamente soluciones basadas en la IA. Si utilizas estos sistemas, en lugar de empezar desde cero, habla con tus proveedores para aprovechar esos recursos. Prueba tus desarrollos con un área funcional y considera esas nuevas implementaciones como proyectos activos que requieren de mejoras continuas.



Impulsa la formación continua

El uso habitual de tecnologías basadas en IA está generando una enorme demanda de las habilidades necesarias para que los profesionales diseñen, gestionen, colaboren, reparen, redistribuyan y expliquen el funcionamiento interno de los componentes de IA. Sin embargo, la mayoría de los empleados aún no poseen estas habilidades. Por eso, las empresas que desean impulsar activamente el uso de herramientas y, con ello, su productividad, deben proporcionar la formación adecuada. Los programas diseñados para integrar prácticas reales con herramientas de IA pueden acortar significativamente el tiempo de adquisición de habilidades.



Domina la integración interna antes de la comercialización externa

La mayoría de los directivos se interesan con la perspectiva de integrar la IA en sus productos y servicios. Sin embargo, lo prudente es dedicar tiempo a implementarla internamente primero. Una vez que se demuestre la capacidad de aumentar la eficiencia operativa en la empresa, será más sencillo generar confianza en los clientes y será menos probable que se cometan errores que afecten a la reputación.



La supervisión humana es necesaria para los procesos basados en IA

Aunque la IA puede encargarse del análisis de datos o la redacción inicial, siempre se necesitan personas para proporcionar contexto, juicio ético e inteligencia emocional. La mayoría de las organizaciones necesitan de expertos capaces de alinear los avances de la IA con los objetivos del negocio. La mayoría de los roles deberán rediseñarse para optimizar la colaboración, con la IA a cargo de las tareas rutinarias y repetibles, y los profesionales concentrándose en aportar valor.

ACERCA DE EXPERIS

Experis es referente global en consultoría tecnológica y selección de profesionales IT. Cuenta con tres áreas de especialización: Business Transformation, Cloud & Infrastructure, y Enterprise Applications. A medida que se desarrolla la transformación digital y se agudiza la escasez de perfiles tech, Experis puede proporcionar talento que combina las capacidades técnicas y las habilidades blandas necesarias para garantizar el éxito de cualquier organización. Además, a través de Experis Academy, trabaja con un amplio grupo de escuelas técnicas y universidades para poner en marcha programas de formación que permitan desarrollar el talento con las capacidades que más demandas. Experis forma parte de ManpowerGroup® (NYSE: MAN), junto con Manpower y Talent Solutions.

Para obtener más información, visita www.experis.es, o síguenos en [LinkedIn](#).

