

# Liderazgo a través de la Gran Disrupción

Cómo lograr la gestión del talento  
mediante el enfoque de la IA centrada  
en las personas



# Contenido

- ▶ Sobre la investigación
- ▶ Prólogo de nuestro CEO
- ▶ Hallazgos relevantes
- ▶ Recomendaciones
- ▶ Apéndice



# Sobre la investigación



# Sobre la investigación

La investigación sobre Líderes Empresariales de Grupo Adecco investiga el versátil mundo laboral desde la perspectiva ejecutiva. Nuestra investigación se centra en el impacto en la estrategia de talento de la Inteligencia Artificial (IA) y la IA Generativa (GenAI).

Grupo Adecco encuestó a  
**2,000 personas ejecutivas C-suite de  
nueve países**

La encuesta, realizada en colaboración con *Oxford Economics*, se lanzó de octubre a diciembre de 2023 y abarcó a 2,000 personas ejecutivas de alto nivel en nueve países. Los países se seleccionaron para garantizar la cobertura en todas las regiones, cuyas muestras por país reflejaban ampliamente su respectiva ponderación en los negocios internacionales. La encuesta tiene un nivel de intervalo de confianza del 95%.

Para obtener más detalles sobre los desgloses demográficos, consulte el apéndice.



# Prólogo de nuestro CEO



# Prólogo de nuestro CEO

## Cómo lograr la gestión del talento mediante el enfoque de la IA centrada en las personas



Las plataformas de IA tienen el poder de crear una fuerza laboral más inteligente, más productiva y más creativa que la que existe en la actualidad. Tal vez esto explique por qué las 2,000 personas líderes empresariales que encuestamos tienen planes ambiciosos para la adopción generalizada de la IA en el transcurso de este año.

Si bien la promesa es ambiciosa, es difícil negar que estamos a punto de entrar en un período de disrupción significativa en la forma en que trabajamos. Para las empresas, la forma en que se contrata, capacita y retiene al talento, cambiará para siempre. Lo mismo ocurre con el personal, que tendrá que adaptar sus habilidades y flujos de trabajo.

Nuestra investigación muestra que muchas de las personas líderes no tienen una comprensión clara de la disrupción que se avecina. Las estrategias de talento responsables y centradas en el ser humano serán primordiales para gestionar los retos de crecimiento y construir la fuerza laboral encaminada al éxito, al tiempo que se crean oportunidades para el crecimiento personal.

Es alentador saber a través de las personas líderes empresariales que las habilidades humanas preponderantes: la creatividad, el pensamiento crítico y otras habilidades humanas seguirán siendo la piedra angular de cualquier empresa exitosa.

Muchas empresas adoptarán rápidamente estas nuevas y atractivas herramientas; ahora sabemos que las más exitosas lo harán poniendo a las personas al centro de su estrategia de talento.

*Denis Machuel, CEO, Grupo Adecco*

# Hallazgos relevantes

## La IA ya está forzando el cambio

61%

cree que la AI cambia las reglas del juego para su industria

11%

sólo una minoría de empresas ha logrado avances significativos en la transformación digital

## Las personas líderes no están preparadas

57%

carece de confianza en las habilidades y conocimientos de IA de su equipo de liderazgo.

59%

ya ha tomado medidas para fortalecer el desarrollo del liderazgo

## Una estrategia de talento responsable sustenta el éxito de la IA

67%

piensa que la "confianza digital" tendrá un impacto significativo en sus negocios durante los próximos cinco años.

49%

Cuenta con infraestructura para utilizar la IA de forma responsable y ética.

## La estrategia de talento de "comprar vs construir" no es sustentable

66%

planea adquirir talento capacitado en IA. Sólo el 34% desarrollará habilidades internamente

46%

redistribuirá internamente al personal si sus trabajos se ven afectados por la IA.

## La IA ayuda a crear un negocio centrado en el ser humano

#1

actualmente, la creatividad y la innovación son la mayor brecha de habilidades

78%

dice que GenAI desempeñará un papel fundamental en la mejora de las habilidades y el desarrollo

# Hallazgos relevantes



# La IA como agente del cambio

Las personas líderes quieren aprovechar el gran poder que representa la IA, tomando ventaja de la penetración que ha permeado en muchas áreas de negocios.

El sesenta y uno por ciento de las personas líderes empresariales esperan que la IA cambie las reglas del juego para su industria.

Este entusiasmo por la IA debe utilizarse para ayudar a las organizaciones a impulsar sus planes de transformación.

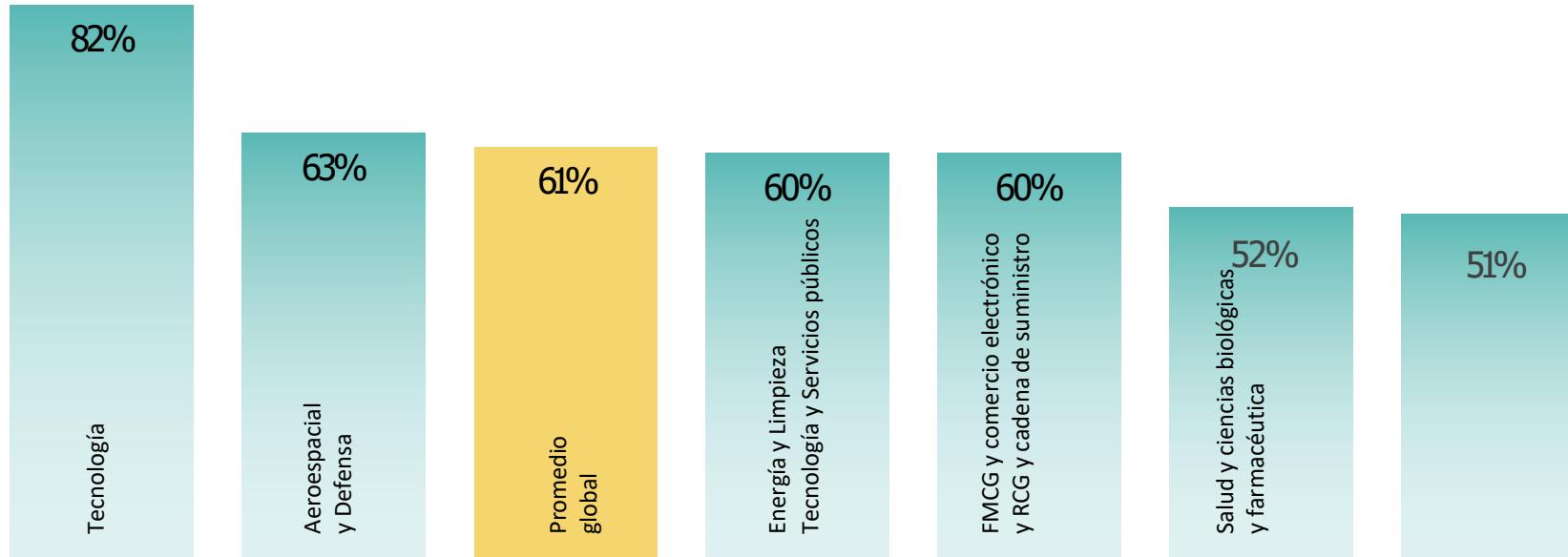
Actualmente, solo una de cada 10 empresas ha logrado avances significativos. Las personas en dirección de finanzas y el personal ejecutivo deben estar más convencidos de la oportunidad de la IA para acelerar la adopción.



# La adopción de la IA es apremiante

La expectativa en relación con la IA está creciendo en todas las industrias y en todos los niveles de la organización: el 61 % de las personas líderes ven la IA como un "punto de inflexión" y el 62 % del personal\* esperan que la tecnología tenga un impacto positivo en su función. A las empresas se les ha dado la oportunidad de transformarse. ¿Será aceptada por quienes lideran?

"La IA cambia las reglas del juego para mi industria"

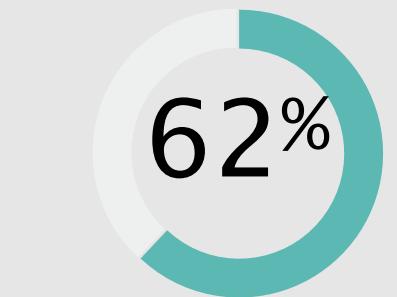


Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre el uso de la IA por parte de tu empresa? "La IA cambia las reglas del juego para mi industria"

\*Fuerza laboral global del futuro, Grupo Adecco, 2023



Global  
Workforce  
of the Future  
2023

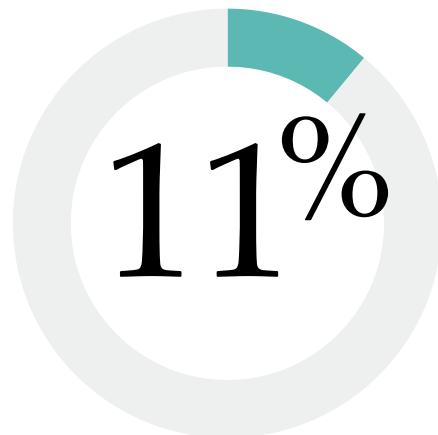


de las personas trabajadoras cree que el impacto de la IA en su trabajo será positivo

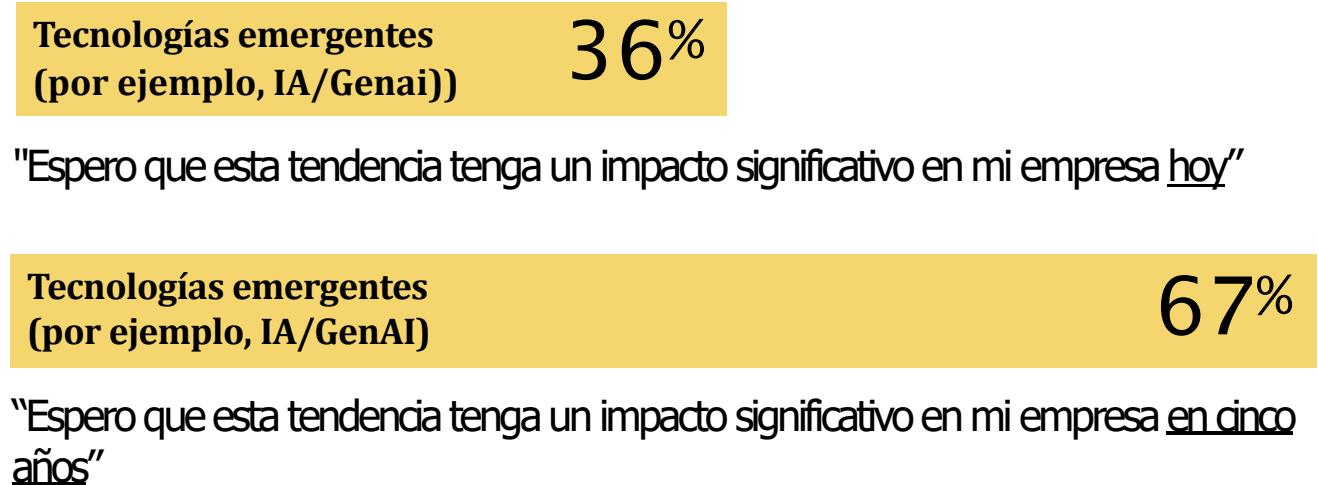
[Más información...](#)

# Es apremiante que las empresas se准备n para la IA

Se avecinan cambios complejos para las empresas a medida que se preparan para la IA, pero quienes lideran, carecen de urgencia. La mayoría de las empresas (67%) reconocen el creciente impacto de la GenAI, pero el avance en la transformación digital es lento. Aunque el 90% de quienes lideran dicen que su empresa ha logrado algún progreso, solo una de cada 10 ha logrado avances significativos y medibles en su transformación digital.



Solo una minoría de las empresas ha logrado avances significativos en la transformación digital



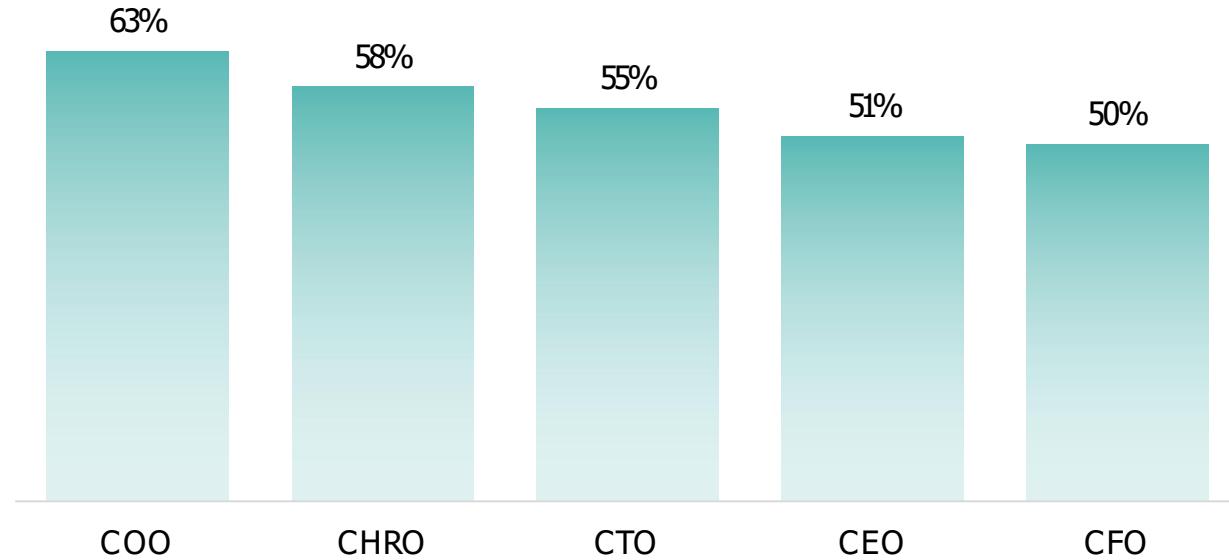
Pregunta 3. ¿Qué avance han tenido en cada una de las siguientes áreas para adaptarse a los impactos de las mega tendencias? "Transformación digital"

Pregunta 1. ¿En qué medida las siguientes mega tendencias impactan a tu empresa hoy y dentro de cinco años? "Adaptación a las tecnologías emergentes (por ejemplo, IA/GenAI)"

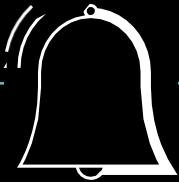
# CFOs y CEOs se muestran cautelosos ante la oportunidad de la IA

Quienes lideran en roles estratégicos están menos convencidos de los beneficios comerciales de la IA en comparación con aquellos en roles operativos. Eso tendrá que cambiar o las empresas tendrán dificultades para superar la fase de experimentación.

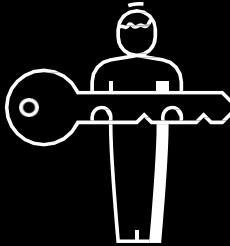
“La IA cambia las reglas del juego para mi empresa”



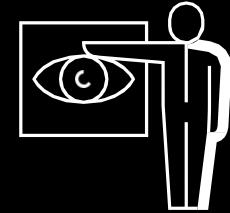
# Conclusiones relevantes



Las mega tendencias pueden convertirse rápidamente en mega amenazas, por lo que las empresas deben responder a la IA con mayor apremio



La fuerza laboral exige al equipo de liderazgo la adopción de la IA



Tanto CFOs como CEOs deben estar convencidos del argumento comercial de la IA para que la organización vaya más allá de la experimentación.

# El equipo de liderazgo no está preparado

**Los que lideran deben comprender los desafíos y las oportunidades de la IA antes de poder establecer la estrategia correcta.**

Pero existen serias brechas en la alta dirección y la mayoría dice carecer de confianza en las habilidades de IA de su equipo de liderazgo. Esto tiene un impacto en cadena en la preparación de la fuerza laboral.

Para navegar por la disrupción de la IA, los que lideran deben adoptar una mentalidad "adaptativa", y rápido.

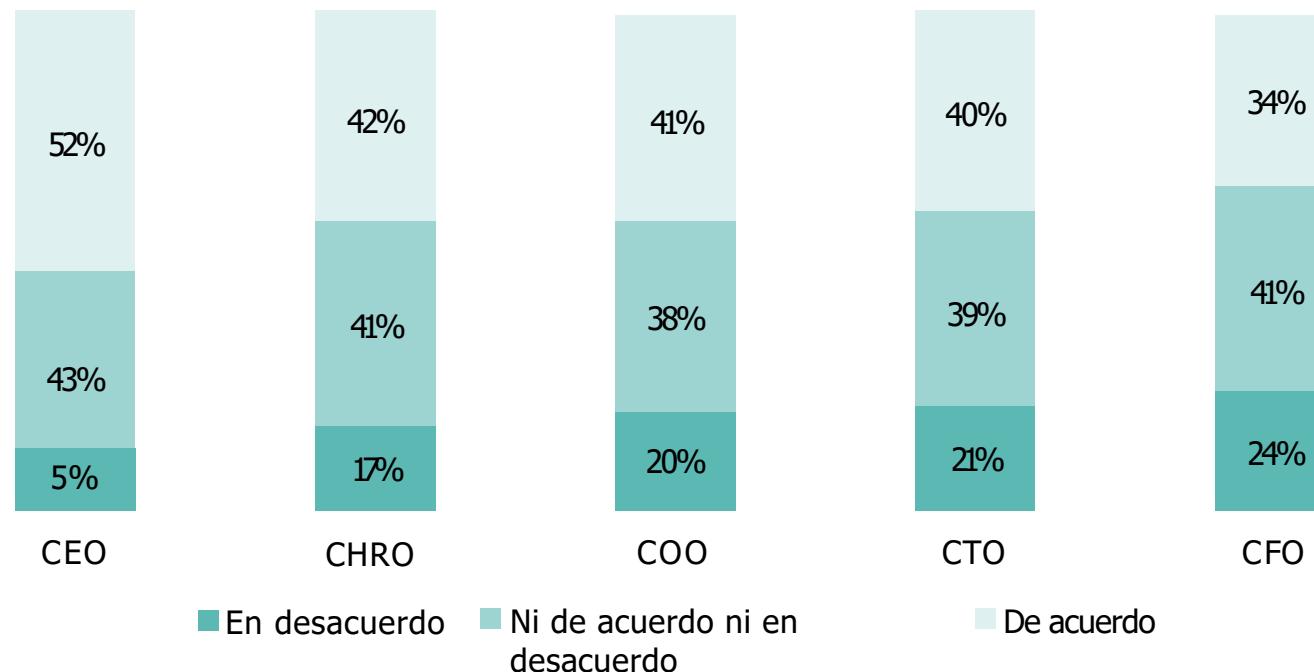


# Las brechas de habilidades de IA en la alta dirección están retrasando la transformación

El 57 % de las personas que lideran cree que su equipo no está bien preparado para gestionar la transición a la IA, y los CFOs tienen aún menos confianza. Eso es un problema: si las personas responsables de la toma de decisiones no entienden las oportunidades de negocio de la IA, entonces no pueden establecer la estrategia de inversión.

"El equipo de liderazgo de mi empresa tiene suficientes habilidades y conocimientos de IA para comprender los riesgos y las oportunidades"

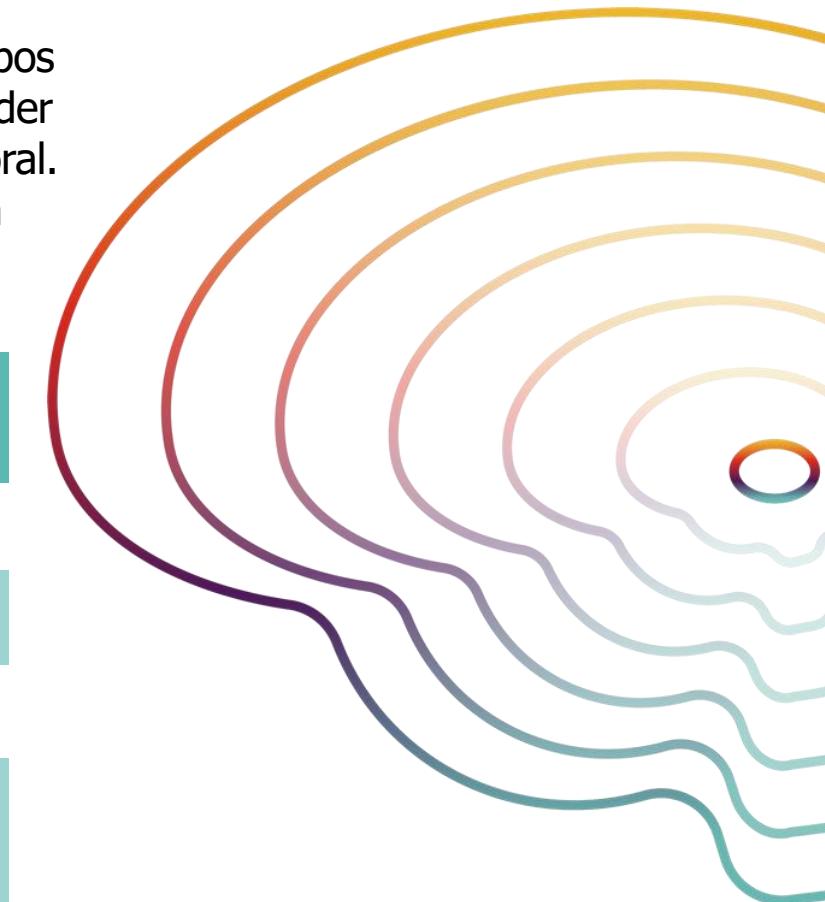
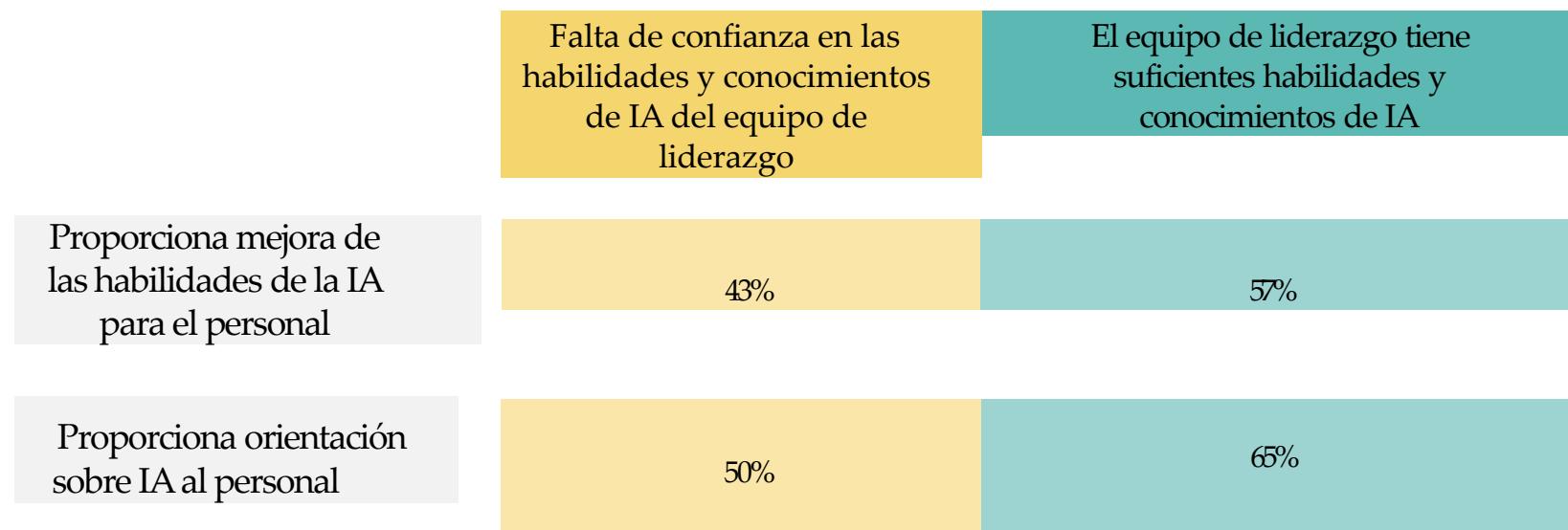
57%  
de las personas líderes en el mundo no confían en las habilidades y conocimientos de IA de su equipo de dirección



Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones? "El equipo de liderazgo de mi empresa tiene suficientes habilidades y conocimientos de IA para comprender los riesgos y las oportunidades" Es posible que los porcentajes no sumen 100 debido al redondeo

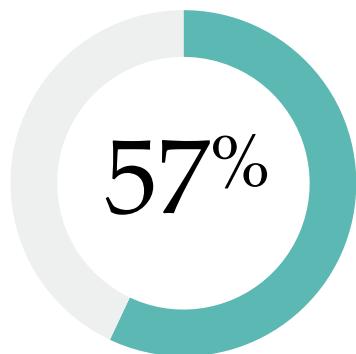
# La preparación del equipo de liderazgo determina la preparación del personal

Cuando el equipo de liderazgo no está listo, toda la organización se queda atrás. Los equipos de liderazgo que actualmente no tienen las habilidades y los conocimientos para comprender la IA tienen menor probabilidad de proporcionar habilidades y orientación a su fuerza laboral. Para reunir a su fuerza laboral en pos de las oportunidades de la IA, los que lideran deben demostrar que están comprometidos a aprender sobre ella.

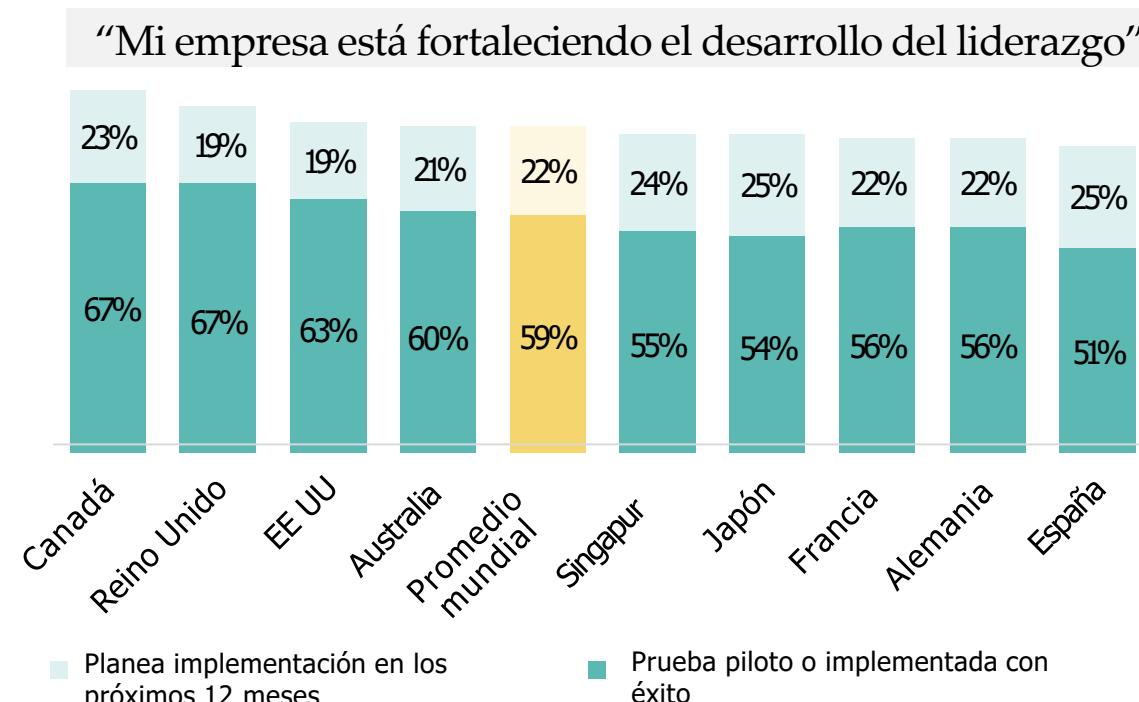


# Se requiere un nuevo tipo de liderazgo "adaptativo"

Los que lideran saben que es su responsabilidad inspirar y capacitar al personal para mantenerse actualizados a lo largo de su vida laboral. Para ello, deben predicar con el ejemplo convirtiéndose en líderes adaptativos. Una mentalidad adaptativa ayudará a los que lideran a navegar por la disrupción de la IA, lo que les permitirá aceptar las paradojas que les desafían. Las empresas están tomando medidas: el 81% planea fortalecer el desarrollo del liderazgo este año, con Canadá (90%) y el Reino Unido (85%) a la cabeza.



afirma que, los que lideran, deben inspirar y empoderar al personal para mantenerse actualizado durante su vida laboral



Pregunta 8 ¿En cuál de las categorías enumeradas estás tomando iniciativas significativas para mejorar tu estrategia de talento? "Fortalecimiento del desarrollo del liderazgo"

Pregunta 14. ¿En qué medida estás de acuerdo con las siguientes afirmaciones? "Mi trabajo como líder es inspirar y empoderar al personal para mantenerse actualizado a lo largo de su vida laboral"

## Liderazgo adaptativo

El equipo de liderazgo debe estar preparado para los "desafíos adaptativos": desafíos continuos sin solución probada.

El equipo de liderazgo reconoce estos desafíos y acepta que su papel es gestionar las tensiones constantes y cumplir con las demandas paradójicas.



THE ADECCO GROUP

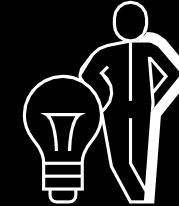
# Conclusiones relevantes



Las brechas del equipo de liderazgo dificultan que las empresas estén preparadas para la disruptión de la IA



Para reunir a su fuerza laboral en pos de las oportunidades de la IA, los que lideran deben demostrar que están comprometidos a aprender sobre ella.



Las organizaciones están fortaleciendo el desarrollo del liderazgo este año: los que lideran deben adoptar una mentalidad "adaptativa"

# Una estrategia de talento responsable sustenta el éxito de la IA

**Desde el principio, las empresas deben crear un marco sobre cómo utilizan la IA de forma ética y responsable.**

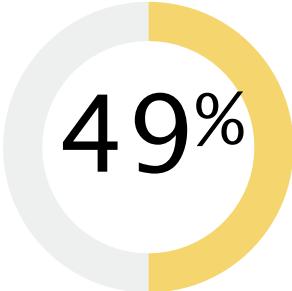
Generar confianza digital es primordial para el éxito de la IA en el lugar de trabajo. La fuerza laboral debe tener confianza en la tecnología.

Las políticas responsables son relevantes para ganar la aceptación en toda la empresa, generar confianza y avanzar en la adopción de la IA.



# La estructura de IA responsable genera confianza, pero las empresas están siendo complacientes

Generar confianza digital es primordial para el éxito de la IA en el lugar de trabajo. Una forma de generar esta confianza es contar con un marco ético de IA. Pero las personas responsables de la toma de decisiones no están actuando lo suficientemente rápido: más de la mitad de las empresas aún necesitan desarrollar un marco para utilizar la IA de forma responsable, a pesar de que el 51% del personal\* dice estar preocupado por el uso ético de la IA.



Menos de la mitad de las empresas cuentan con un marco para el uso ético y responsable de la IA

**“Generar confianza digital”**

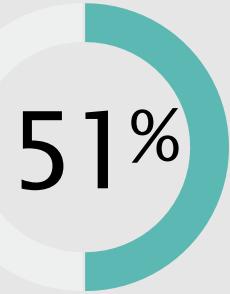
**33%**

"Espero que esta tendencia tenga un impacto significativo en mi empresa hoy"

**“Generar confianza digital”**

**67%**

"Espero que esta tendencia tenga un impacto significativo en mi empresa en cinco años"



de las personas que trabajan están preocupadas por el hecho de que el uso de la IA pueda ser poco ético y/o discriminatorio

[Más información...](#)

Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones? "Mi empresa cuenta con una estrategia para utilizar la IA de forma responsable y ética"

Pregunta 1. ¿En qué medida las siguientes mega tendencias están impactando en tu empresa hoy y dentro de cinco años? "Generar confianza digital"

\*Fuerza laboral global del futuro, Grupo Adecco, 2023

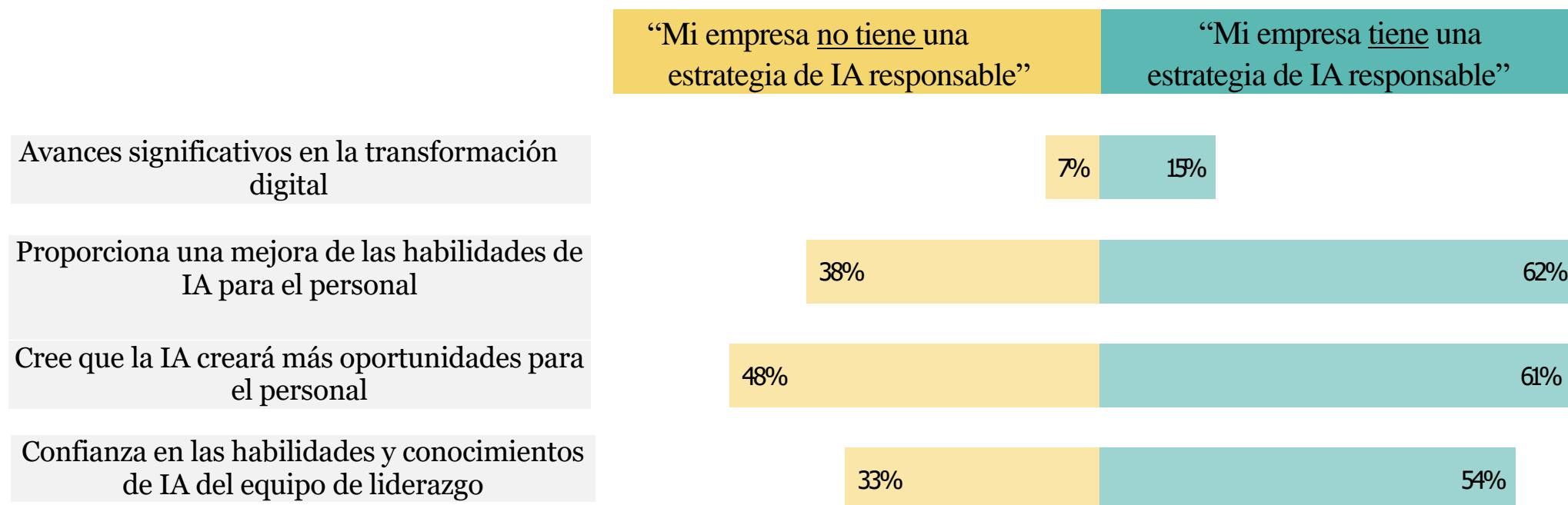


**Global  
Workforce  
of the Future  
2023**



# Las empresas con una estrategia también están asegurando la aceptación del personal, adelantándose a la adopción de la IA

Las políticas responsables facilitan un despliegue más estratégico de la IA y están ayudando a las empresas a adelantarse en la adopción. Aquellas que cuentan con una estrategia también han logrado avances más significativos en la transformación digital. Su equipo de liderazgo está mejor calificado, con mejor orientación de IA hacia el personal y más positivos sobre las oportunidades de la fuerza laboral.

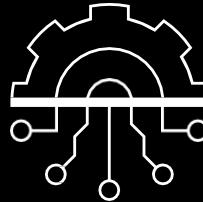


Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones? "Mi empresa cuenta con un marco para utilizar la IA de forma responsable y ética" / "El equipo directivo de mi empresa tiene suficientes habilidades y conocimientos de IA para comprender los riesgos y las oportunidades" / "Mi empresa proporciona orientación al personal sobre cómo utilizar la IA en el trabajo" / "La IA creará más oportunidades para el personal existente (por ejemplo, nuevos puestos de trabajo, capacidad para progresar)" / "El equipo de liderazgo de mi empresa tiene suficientes habilidades y conocimientos de IA para comprender los riesgos y las oportunidades"

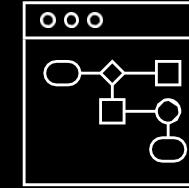
# Conclusiones relevantes



El equipo de liderazgo afirma que generar confianza digital es primordial para el éxito de la IA en el lugar de trabajo



Las organizaciones deben establecer estrategias responsables de IA para convencer al personal sobre el futuro de la IA



Las empresas con una estrategia sobre cómo utilizar la IA de forma responsable han sido mejores a la hora de adoptar la tecnología

# La estrategia de talento de "comprar vs construir" no es sostenible

**Es probable que el competitivo mercado laboral se vuelva más difícil, ya que casi todos los roles requieren habilidades digitales y tecnológicas.**

La mayoría de las empresas planean reclutar en lugar de capacitar a los equipos existentes. Este enfoque corre el riesgo de crear una escasez de habilidades que haga subir los salarios.

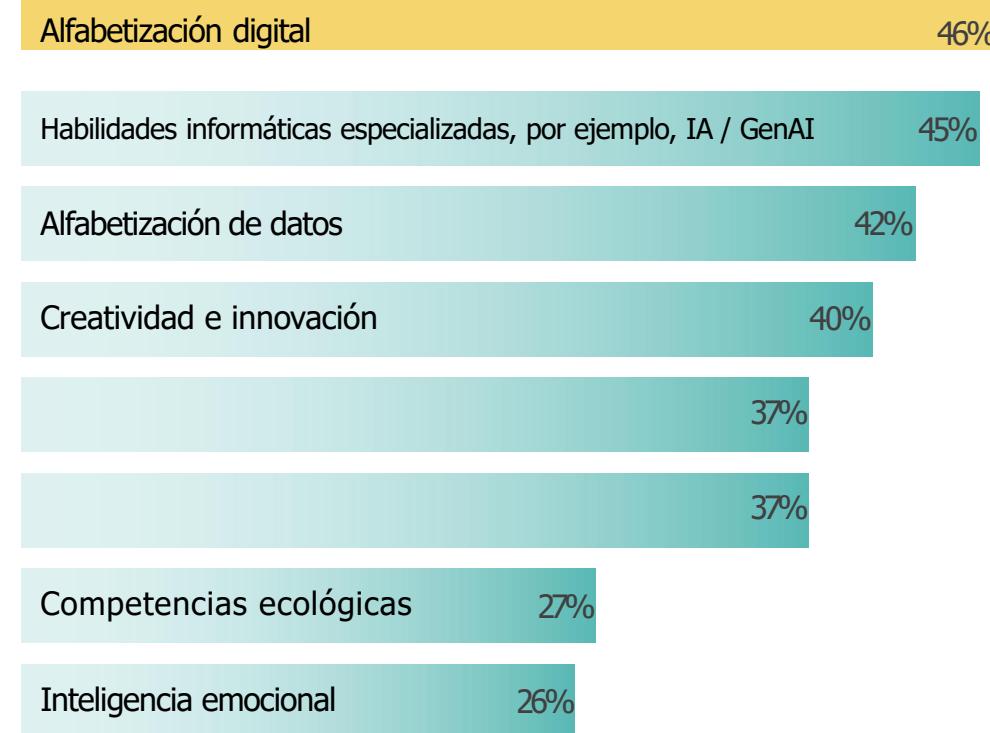
Las organizaciones deben desarrollar habilidades relevantes dentro de su fuerza laboral para evitar inflar la escasez de habilidades y, en cambio, garantizar la empleabilidad del personal.



# La alfabetización digital será la competencia más demandada en cinco años

El competitivo mercado laboral actual será aún más difícil. Se espera que las habilidades digitales y tecnológicas sean las más demandadas dentro de cinco años y es probable que sean necesarias para todo tipo de funciones.

¿Qué habilidades predices que serán las más demandadas dentro de cinco años?

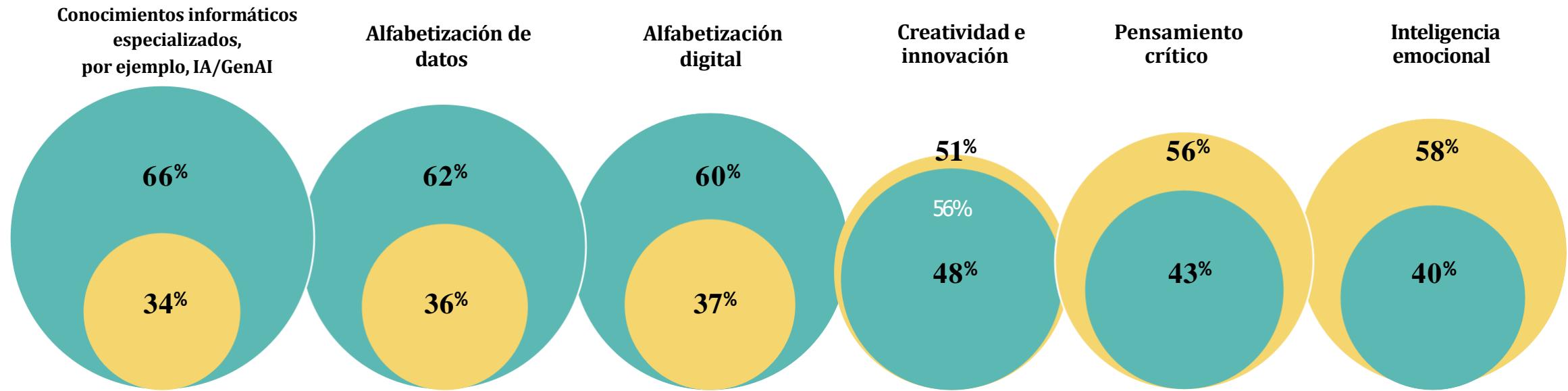


# El equipo de liderazgo planea reclutar talento tecnológico en lugar de capacitar internamente

Las empresas confían mucho más en el desarrollo de habilidades blandas que en lo tecnológico. Solo un tercio planea capacitar a su fuerza laboral actual para acortar la brecha digital y tecnológica y, sin embargo, las habilidades tecnológicas afectarán a todos los roles. La mejora de las competencias es vital para garantizar que ninguna persona trabajadora se quede atrás.

¿Cómo planeas acortar las brechas de habilidades?

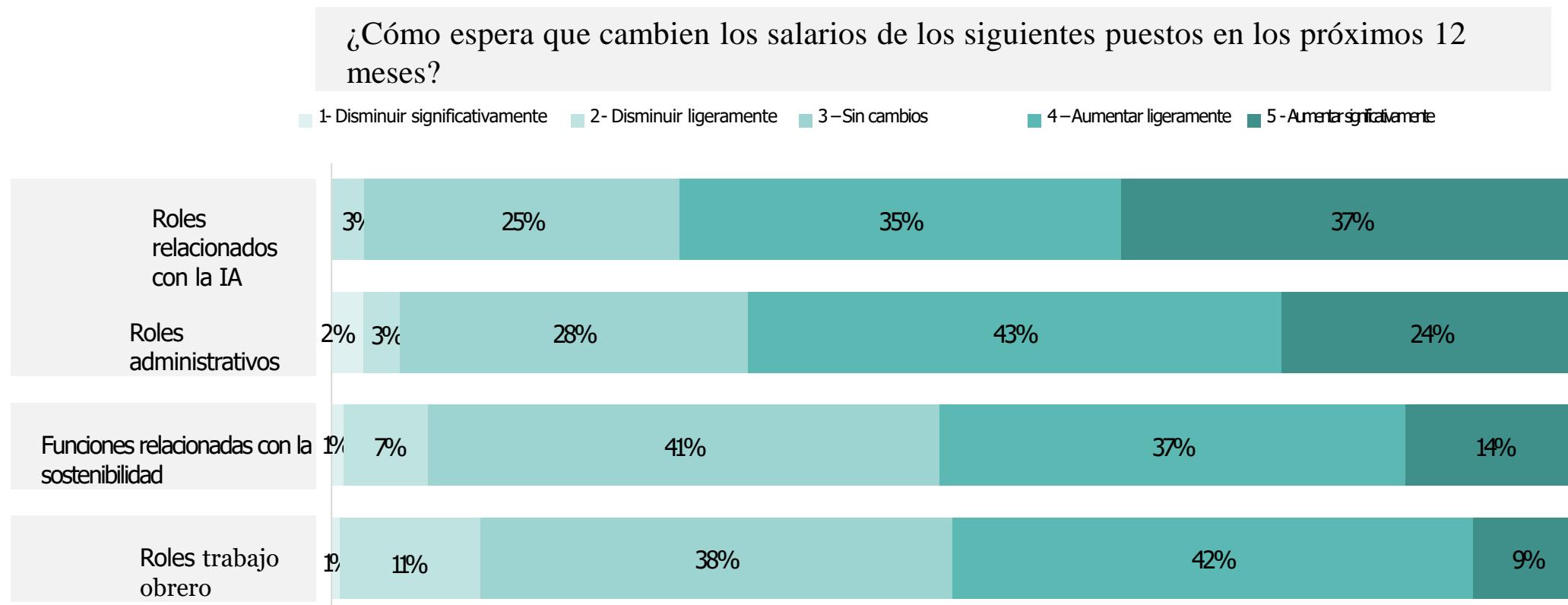
Comprar      Construir



Pregunta 13 ¿Cómo planeas acortar estas brechas de habilidades? "Comprar talento externamente, es decir, nuevas contrataciones permanentes para adquirir habilidades" O "Alquilar talento o buscar asesoramiento externo, es decir, externalizar funciones o contratar asesores externos" frente a "Desarrollar talento internamente, es decir, mejorar las habilidades de la fuerza laboral actual"

# La mentalidad de "comprar" está inflando los salarios

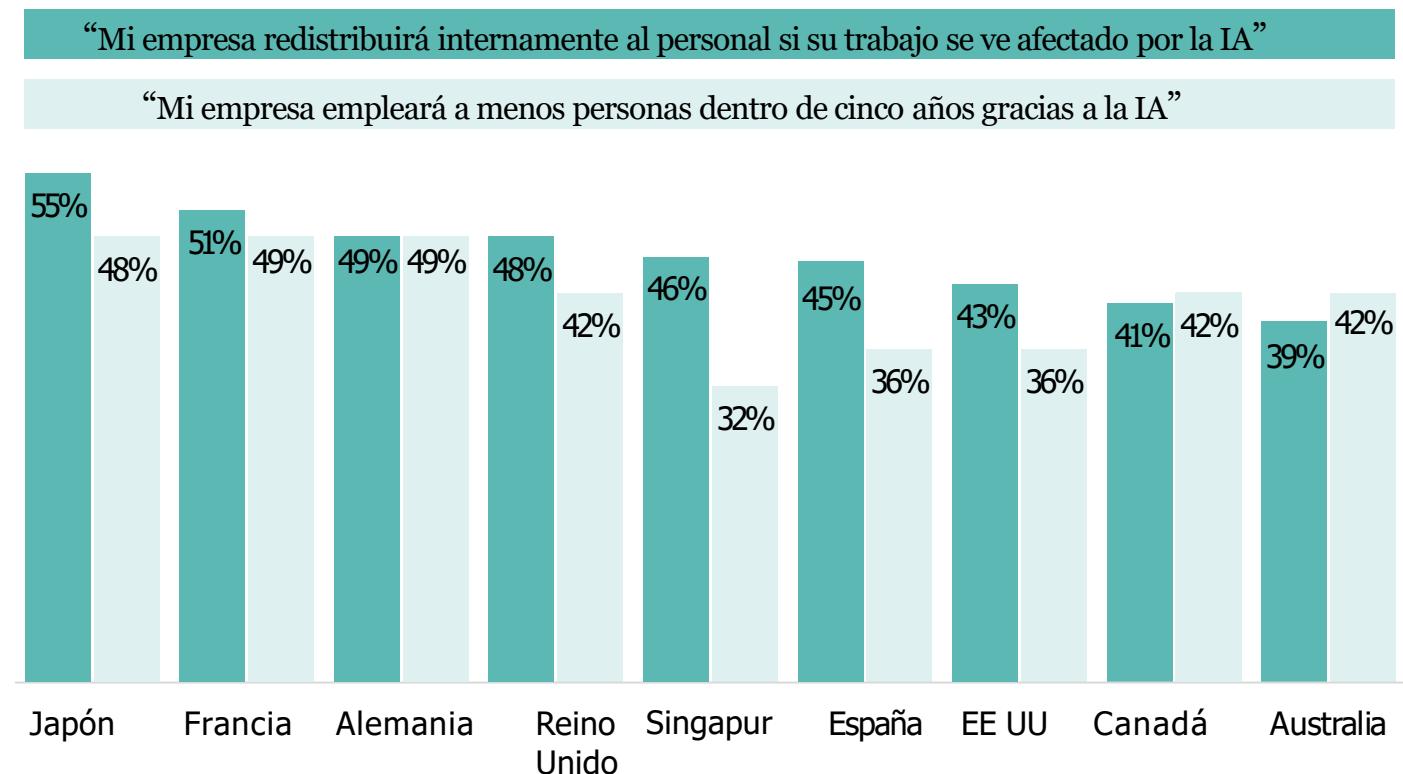
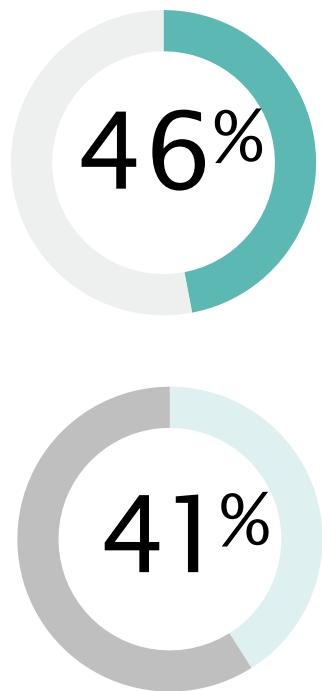
La demanda de talento podría ser la razón por la que el 72% de los líderes empresariales dicen que es probable que el salario de los puestos relacionados con la IA aumente en los próximos 12 meses, en comparación con el 67% de cuello blanco y el 51% de cuello azul.



Pregunta 10. ¿Cómo espera que cambien los salarios de los siguientes roles en los próximos 12 meses? Es posible que los porcentajes no sumen 100 debido al redondeo

# Existe una necesidad urgente de desarrollar habilidades relevantes dentro de las organizaciones

La mentalidad de "compra" podría exacerbar la escasez de habilidades y crear una fuerza laboral de dos velocidades. Solo la mitad de los que lideran afirman que redistribuirán al personal afectado por la IA. Las organizaciones deben replantearse urgentemente este enfoque, desarrollando habilidades relevantes dentro de la organización para garantizar la empleabilidad continua de la fuerza laboral actual.

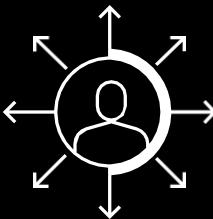


Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre el uso de la IA por parte de su empresa? "Mi empresa redistribuirá internamente al personal si su trabajo se ve afectado por la IA" / "La IA significará que dentro de cinco años emplearemos a menos personas"

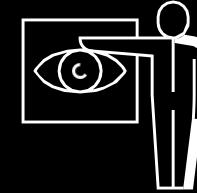
# Conclusiones relevantes



Las habilidades digitales y tecnológicas serán las más demandadas en cinco años, afectando a casi todos los roles



Las organizaciones deben reconsiderar si la contratación es el método más eficaz para cubrir las brechas de habilidades



La mentalidad de "comprar" aumenta el riesgo de inflación salarial, escasez de personal calificado y desplazamiento de personal

# La IA ayuda a crear un negocio centrado en el ser humano

**Las personas líderes deben reforzar los atributos humanos únicos con coaching, capacitación y desarrollo de liderazgo.**

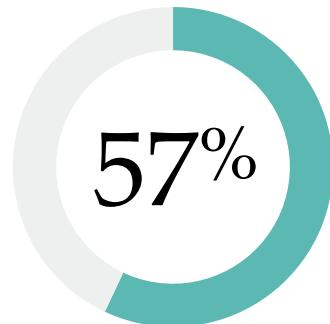
Las empresas enfrentan enormes brechas en creatividad, innovación y pensamiento crítico.

La IA debe utilizarse para desbloquear el potencial humano liberándolo de la carga de las tareas que requieren mucha mano de obra. También tiene un papel fundamental que desempeñar en el refuerzo de las capacidades transferibles y el impulso de la movilidad interna.



# Las fortalezas humanas aún eclipsan a la tecnología y las empresas necesitan más de ellas

El equipo de liderazgo afirma que valora los atributos humanos únicos (creatividad, empatía, pensamiento innovador) más que la tecnología. También dice necesitar más de estos atributos humanos, ya que "la creatividad y la innovación" son la mayor brecha de habilidades en la actualidad. Desarrollar la alfabetización de IA en toda la fuerza laboral podría ser la respuesta: reduce la carga de las tareas repetitivas, lo que impulsa al personal a ser más creativo.



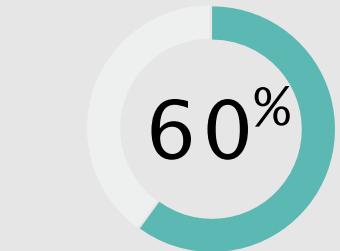
afirma que el toque humano sigue teniendo mayor influencia que la IA en el lugar de trabajo

# 1

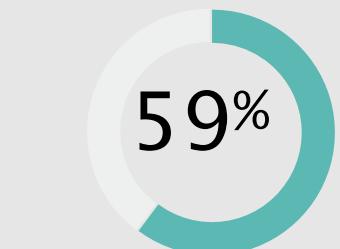
La creatividad y la innovación son la mayor brecha de habilidades a la que se enfrentan las empresas hoy en día

Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre el uso de la IA por parte de tu empresa? "El toque humano sigue teniendo mayor influencia que la IA en el lugar de trabajo", Pregunta 12\_1. ¿Qué áreas de tu empresa cuentan con mayores brechas de habilidades en la actualidad?

\*Fuerza laboral global del futuro, Grupo Adecco, 2023



esperan que la IA les ahorre tiempo\*



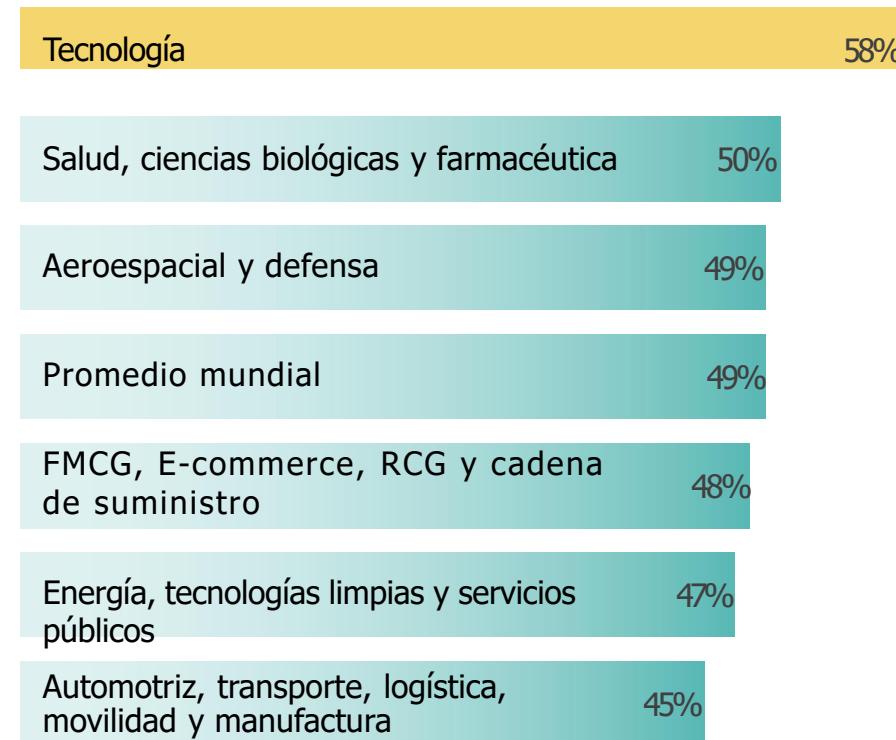
esperan que la IA reduzca las tareas repetitivas y les permita centrarse en el trabajo estratégico

[Más información...](#)

# El grupo de líderes del sector tecnológico es el que más valora las habilidades humanas

Los líderes de las empresas de tecnología afirman que los atributos humanos son particularmente valiosos en su industria.

"La comprensión emocional y la empatía (EQ) son cada vez más importantes frente a las habilidades técnicas y analíticas (IQ)"

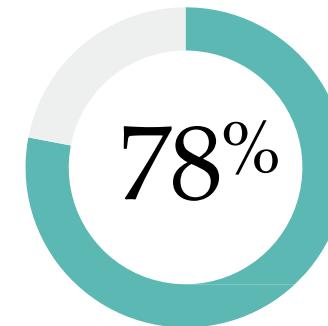


Pregunta 14 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y el desarrollo? "La comprensión emocional y la empatía (EQ) son cada vez más importantes frente a las habilidades técnicas y analíticas (IQ)"

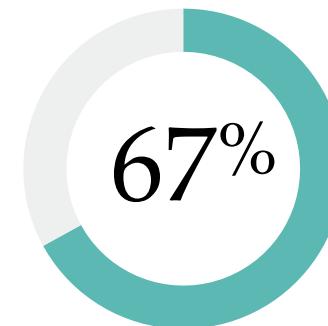
# GenAI puede desarrollar habilidades transferibles y apoyar la movilidad interna

Los equipos de liderazgo C-suite y COO, en particular, afirman que es importante desarrollar habilidades transferibles a toda la fuerza laboral. Algunas de las habilidades más sostenibles y transferibles son exclusivamente humanas. La mayoría los que lideran aseguran que GenAI será fundamental para ofrecer capacitación y desarrollo, así como para fomentar la movilidad interna.

"Es importante asegurarse de que todo el personal comprenda y desarrolle sus habilidades transferibles"



afirma que GenAI desempeñará un papel fundamental en la provisión de oportunidades de mejora de habilidades y desarrollo



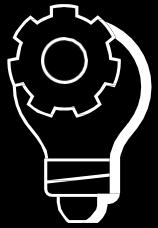
asegura que GenAI desempeñará un papel fundamental en el fomento de la movilidad interna

Pregunta 11. ¿En qué medida estás de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la estrategia de talento de tu empresa? "Es importante asegurarse de que el personal entienda y desarrolle sus habilidades transferibles",

Pregunta 8\_1. ¿Pensas que la GenAI desempeñará un papel fundamental en la entrega de estas mejoras en la estrategia de talento en los próximos 12 meses en tu empresa?

"Proporcionar oportunidades de mejora de las competencias y desarrollo"; Fomento de la movilidad interna"

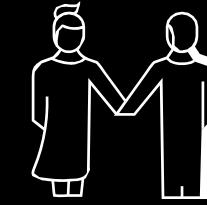
# Conclusiones relevantes



La creatividad y la innovación son la mayor brecha de habilidades



La integración de herramientas de IA permitirá que el personal cuente con más tiempo para poder centrarse en tareas creativas



Las habilidades transferibles y los atributos exclusivamente humanos están adquiriendo cada vez más importancia e impulsarán la movilidad interna

# Recomendaciones



# Recomendaciones



## Contar con una estrategia confiable de IA

- ✓ Adoptar un enfoque centrado en las personas para la transformación tecnológica, protegiendo la empleabilidad, no los puestos de trabajo.
- ✓ Garantizar que las políticas relacionadas con la IA y la planificación de la fuerza laboral tengan en cuenta la inclusión, la seguridad, la transparencia, la privacidad y la rendición de cuentas.
- ✓ Los que lideran deben abordar las preocupaciones de manera transparente y positiva para crear más confianza, apertura y promoción.



## Educar a toda la fuerza laboral sobre IA

- ✓ Educar a toda la fuerza laboral, incluidos a los que lideran, sobre el impacto, la relevancia y la oportunidad de la IA.
- ✓ Proporcionar formación y orientación para garantizar el uso responsable de la IA en toda la organización.
- ✓ Los que lideran deben responder a la disrupción de la IA con mayor urgencia, yendo más allá de la fase de experimentación y garantizando al mismo tiempo el valor del negocio.



## Integrar el liderazgo adaptativo

- ✓ Los que lideran necesitan urgentemente capacitación en habilidades de IA. Desarrollar conocimientos de IA con actualizaciones contextuales periódicas para mantenerse al día.
- ✓ Incorporar una mentalidad adaptativa proporcionando coaching de manera regular al equipo de liderazgo.
- ✓ Fortalecer los programas de desarrollo de liderazgo enfocados en la gestión de cambios complejos e incertidumbre.



## Desarrollar habilidades y promover la movilidad interna

- ✓ Alinear la estrategia de talento con el cambio fundamental hacia una economía basada en las habilidades en lugar de una economía basada en el empleo.
- ✓ Proporcionar orientación transparente sobre las necesidades de habilidades para el futuro profesional y promover trayectorias profesionales no lineales para todo el personal.
- ✓ Elogiar y desarrollar habilidades transferibles que garanticen tantas oportunidades de redistribución como sea posible para la fuerza laboral existente.



## Instruir sobre habilidades exclusivamente humanas

- ✓ Reconocer la necesidad de la empresa de habilidades humanas y convertirlas en una parte fundamental del ciclo de vida del talento, desde la contratación hasta la progresión.
- ✓ Los que lideran deben actuar como un modelo a seguir, desarrollando sus propias habilidades humanas con coaching, capacitación y desarrollo de liderazgo.
- ✓ Liberar el tiempo del personal para que se centren en el trabajo estratégico que requiere habilidades exclusivamente humanas: que este sea el objetivo de la integración del flujo de trabajo de IA.

# Apéndice



# Datos demográficos detallados



# Datos demográficos detallados

| Muestra total                      | 2000    |                 |                                 |         |                 |                                  |         |                 |   |         |                 |  |
|------------------------------------|---------|-----------------|---------------------------------|---------|-----------------|----------------------------------|---------|-----------------|---|---------|-----------------|--|
| Industria                          | Muestra | % Muestra total | Sede de la empresa              | Muestra | % Muestra total | Rol                              | Muestra | % Muestra total | Fuerza laboral en trabajo obrero vs administrativa  | Muestra | % Muestra total |  |
| Aeroespacial                       | 300     | 15%             | US                              | 500     | 25%             | CEO                              | 538     | 27%             | <b>Mayoritariamente administrativo</b><br>(más del 60% cuello blanco y menos del 40% cuello azul)                               | 1022    | 51%             |  |
| Defensa                            | 138     | 7%              | Canadá                          | 90      | 5%              | CHRO                             | 535     | 27%             |   |         |                 |  |
| Automotriz                         | 101     | 5%              | Reino Unido                     | 189     | 9%              | CTO                              | 485     | 24%             |   |         |                 |  |
| Transporte                         | 102     | 5%              | Alemania                        | 189     | 9%              | CDO (fusionado con CTO)          | 24      | 1%              |   |         |                 |  |
| Logística                          | 57      | 3%              | Francia                         | 170     | 9%              | COO                              | 208     | 10%             | <b>Medio</b><br>(menos del 59% cuello blanco y más del 41% cuello azul o menos del 59% cuello azul y más del 41% cuello blanco) | 345     | 17%             |  |
| Movilidad                          | 54      | 3%              | España                          | 177     | 9%              | CFO                              | 210     | 11%             |   |         |                 |  |
| Manufactura                        | 60      | 3%              | Singapur                        | 221     | 11%             |                                  |         |                 |   |         |                 |  |
| Salud                              | 123     | 6%              | Australia                       | 198     | 10%             |                                  |         |                 |   |         |                 |  |
| Ciencias biológicas                | 121     | 6%              | Japón                           | 266     | 13%             |                                  |         |                 | <b>Mayoritariamente obrero</b><br>(Más del 60% cuello azul y menos del 40% cuello blanco)                                       | 633     | 32%             |  |
| Farmacéutica                       | 87      | 4%              |                                 |         |                 |                                  |         |                 |   |         |                 |  |
| Energía                            | 123     | 6%              |                                 |         |                 |                                  |         |                 |   |         |                 |  |
| Tecnología limpia                  | 131     | 7%              |                                 |         |                 |                                  |         |                 |   |         |                 |  |
| Servicios públicos                 | 106     | 5%              | Tamaño de la empresa (ingresos) | Muestra | % Muestra total | Tamaño de la empresa (headcount) | Muestra | % Muestra total |   |         |                 |  |
| Tecnología                         | 300     | 15%             |                                 |         |                 |                                  |         |                 |   |         |                 |  |
| Bienes de consumo de alta rotación | 88      | 4%              | Bajo (hasta \$5mil MDD)         | 1006    | 50%             | Bajo (<500)                      | 293     | 15%             |   |         |                 |  |
| E-commerce                         | 81      | 4%              | Medio (\$5mil – 15mil MDD)      | 582     | 29%             | Medio (501 - 5000)               | 615     | 31%             |   |         |                 |  |
| Venta menudeo y bienes de consumo  | 98      | 5%              | Alto (\$15mil MD+)              | 412     | 21%             | Alto (5000+)                     | 1092    | 55%             |   |         |                 |  |
| Cadena de suministro               | 78      | 4%              |                                 |         |                 |                                  |         |                 |   |         |                 |  |



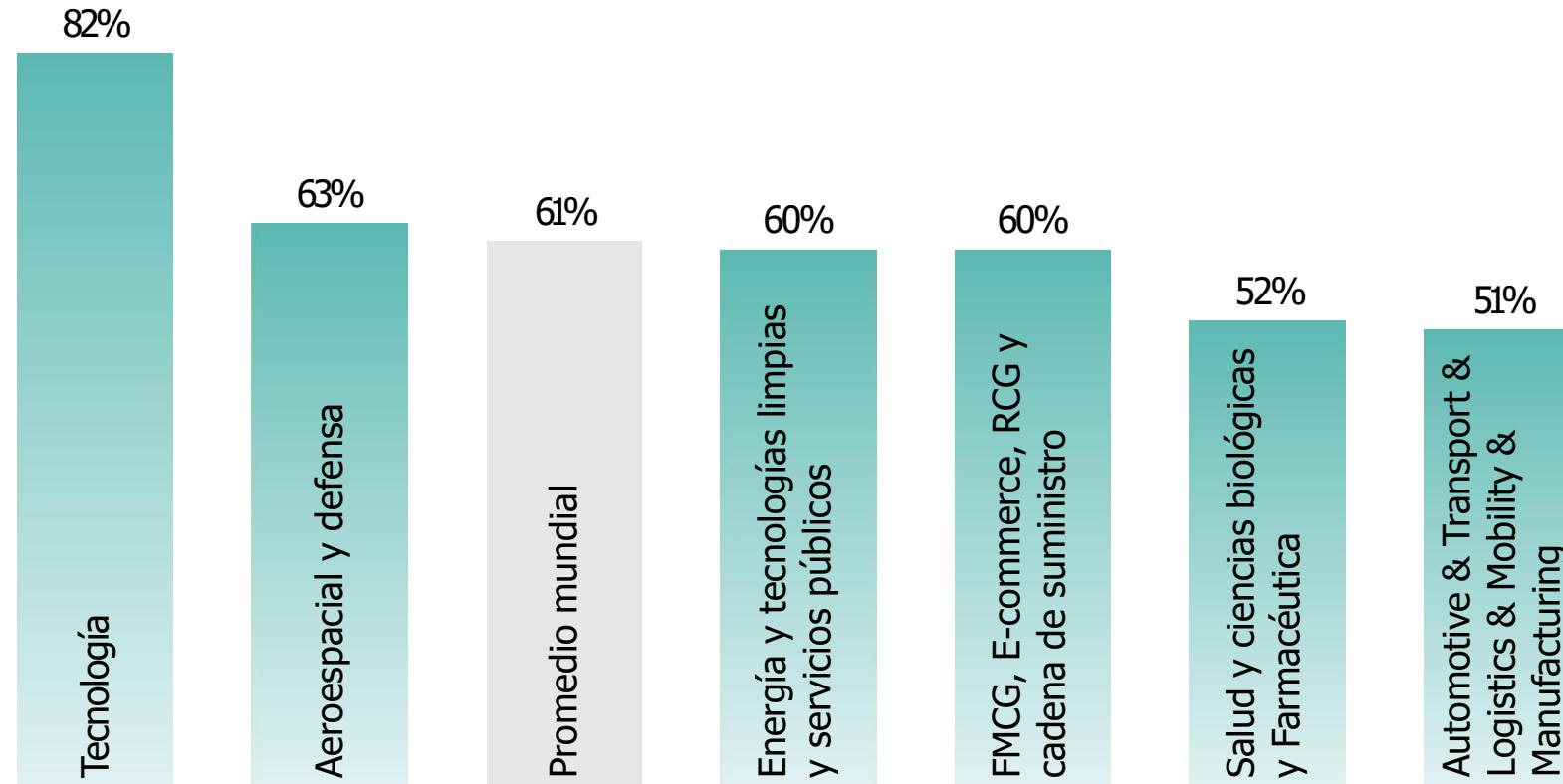
THE ADECCO GROUP

# Principales conclusiones por industria



# Principales conclusiones por industria (1/10)

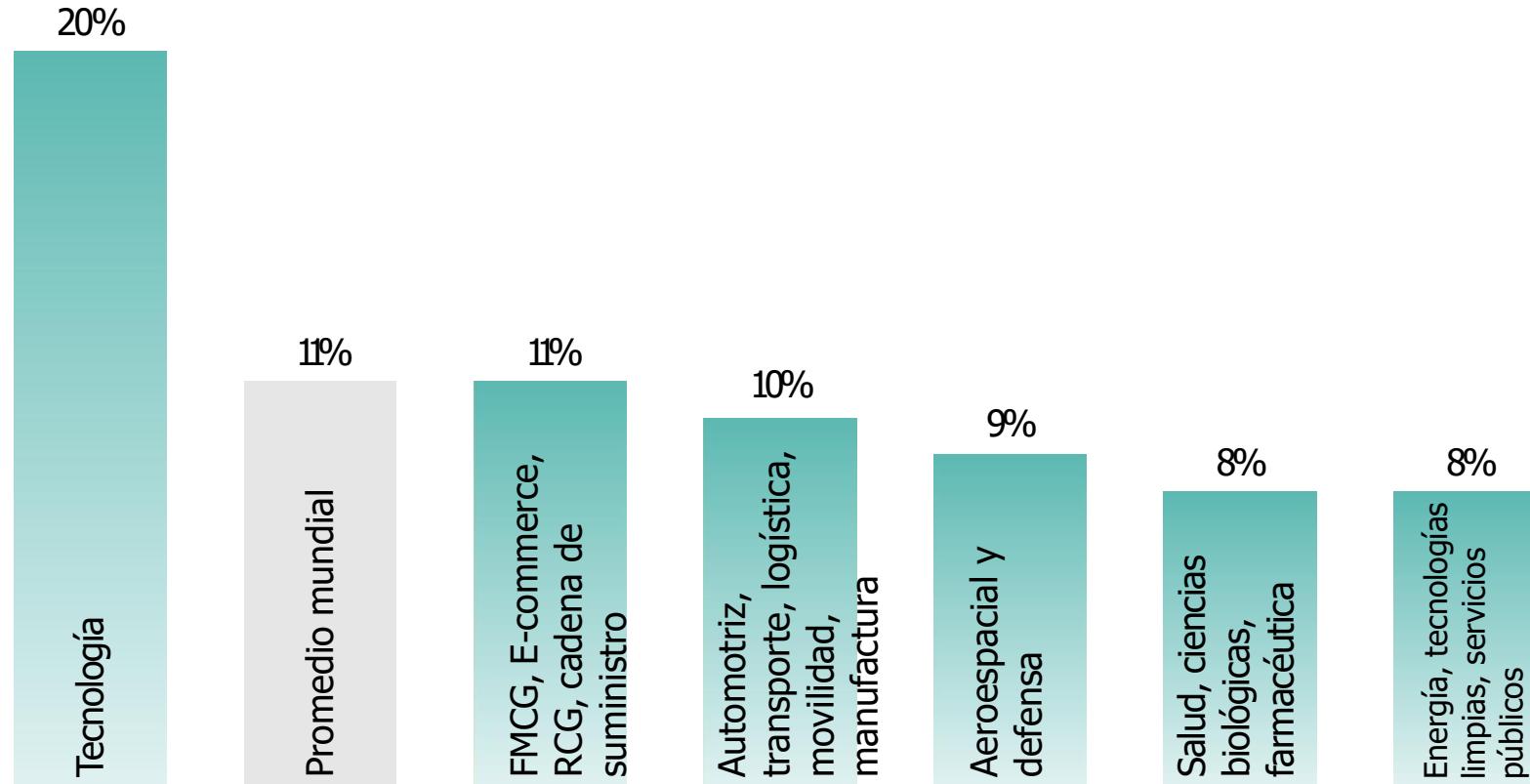
“La IA cambia las reglas del juego para mi industria”



Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre el uso de la IA por parte de tu empresa? "La IA cambia las reglas del juego para mi industria"

# Principales conclusiones por industria (2/10)

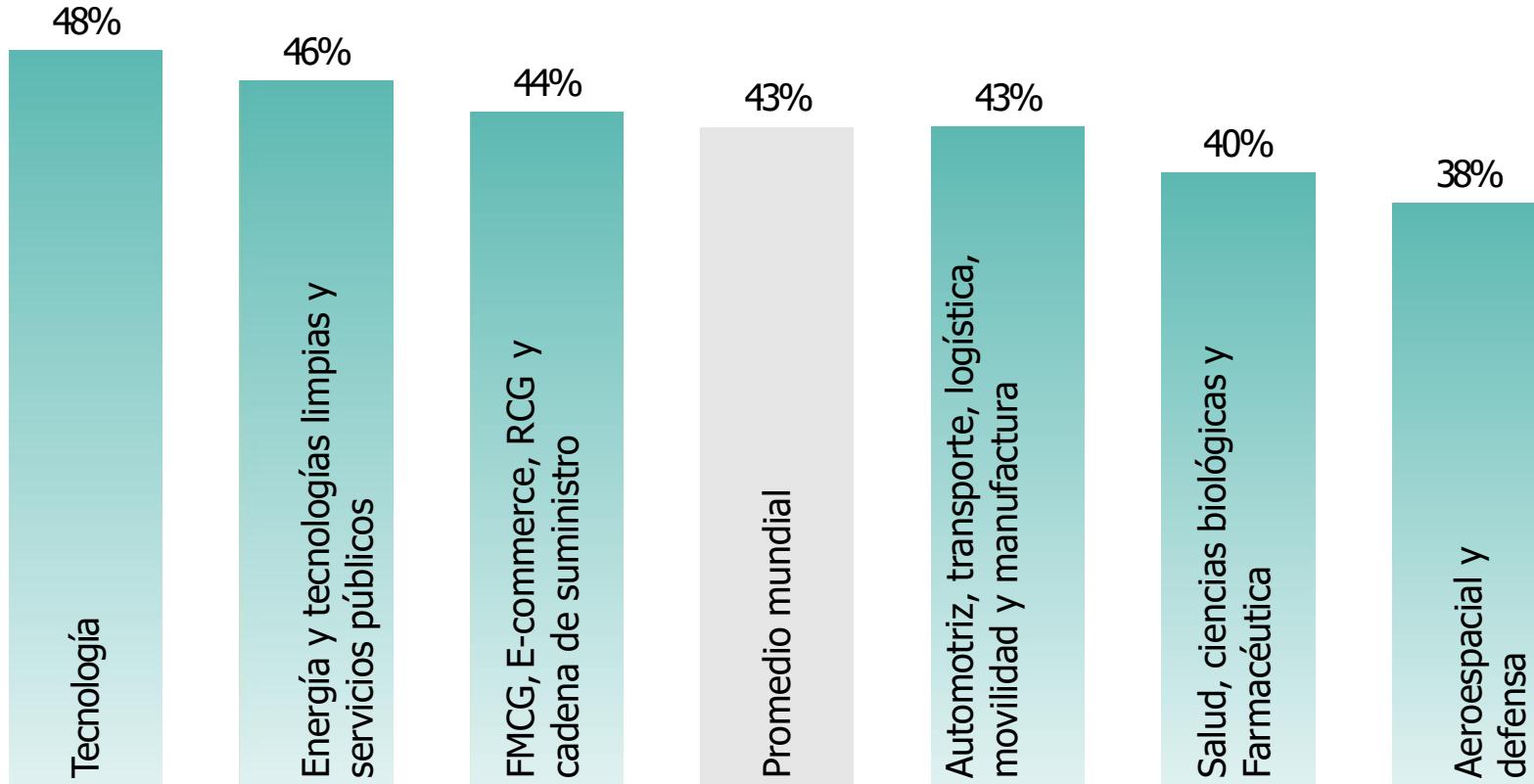
“Mi empresa ha logrado avances significativos en la transformación digital”



Pregunta 3. ¿Qué avance han tenido en cada una de las siguientes áreas para adaptarse a los impactos de las mega tendencias? "Transformación digital"

# Principales conclusiones por industria (3/10)

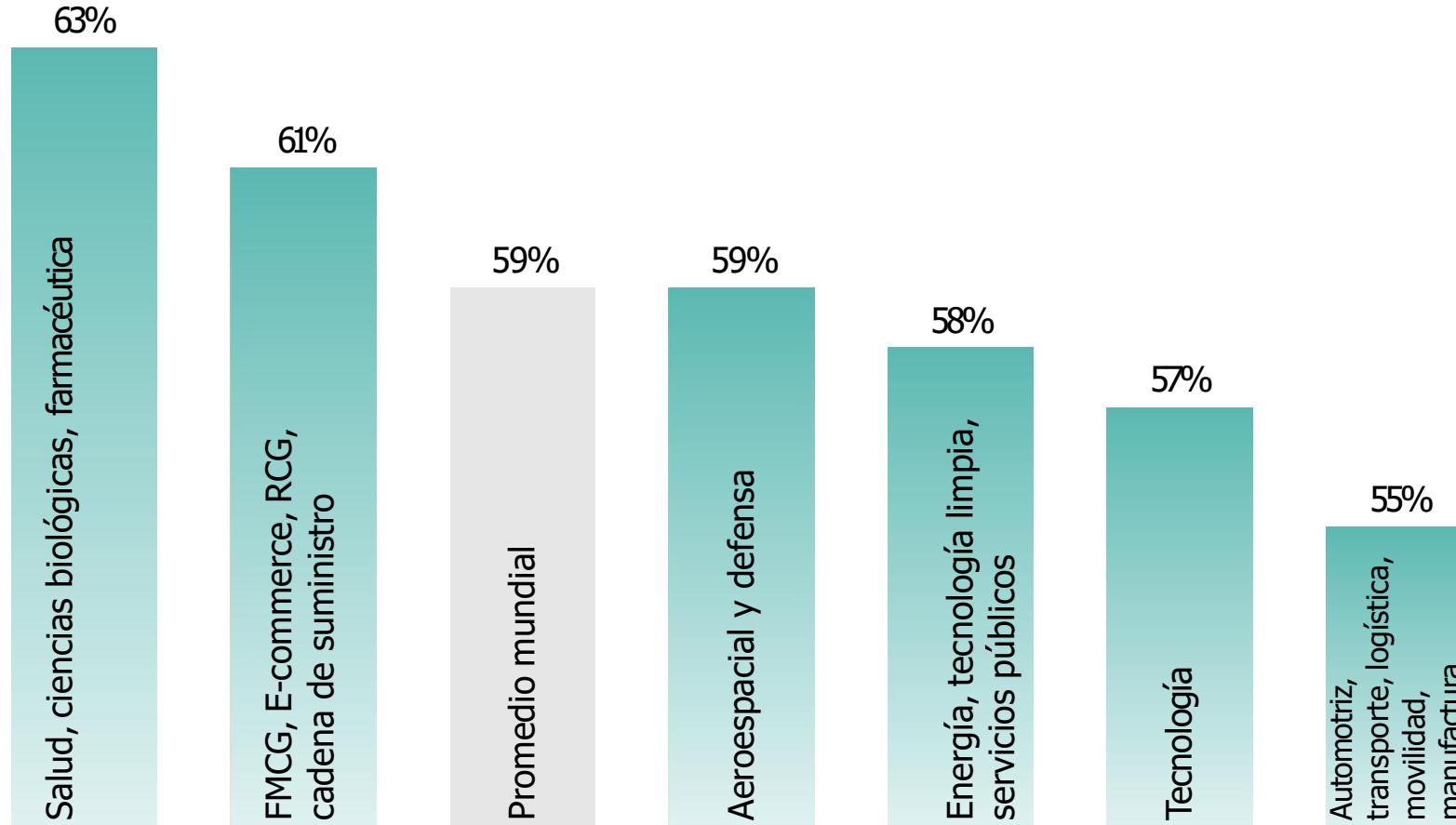
“El equipo de liderazgo de mi empresa tiene suficientes habilidades y conocimientos de IA para comprender los riesgos y las oportunidades”



Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones sobre el uso de la IA por parte de su empresa? "Mi empresa redistribuirá internamente al personal si su trabajo se ve afectado por la IA" / "La IA significará que dentro de cinco años emplearemos a menos personas"

# Principales conclusiones por industria (4/10)

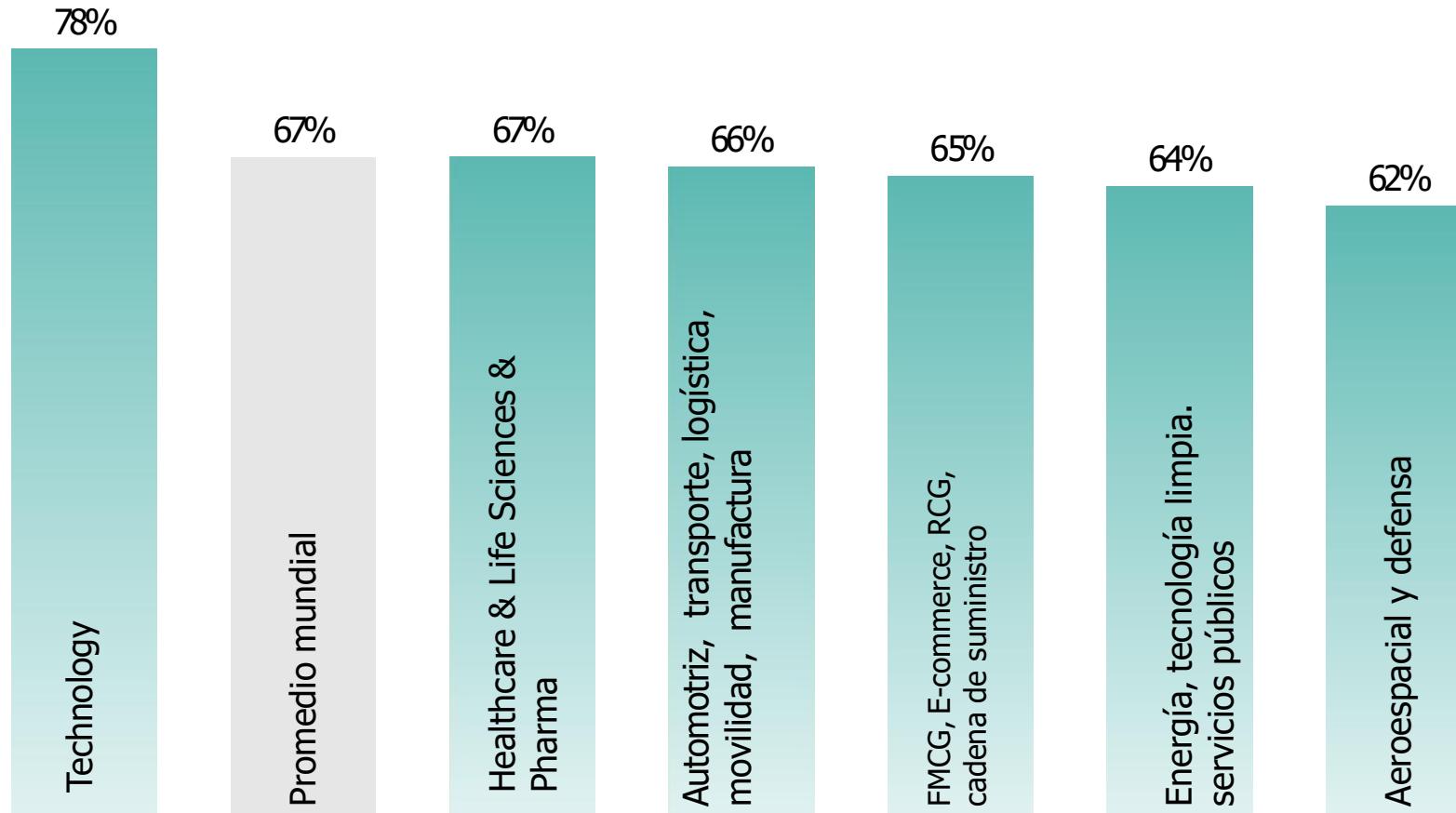
“Mi empresa ha tomado medidas para fortalecer el liderazgo”



Pregunta 8 ¿En cuál de las categorías enumeradas estás tomando iniciativas significativas para mejorar tu estrategia de talento? Quienes respondieron a Pilotaje o lo han implementado con éxito. "Fortalecimiento del desarrollo del liderazgo"

# Principales conclusiones por industria (5/10)

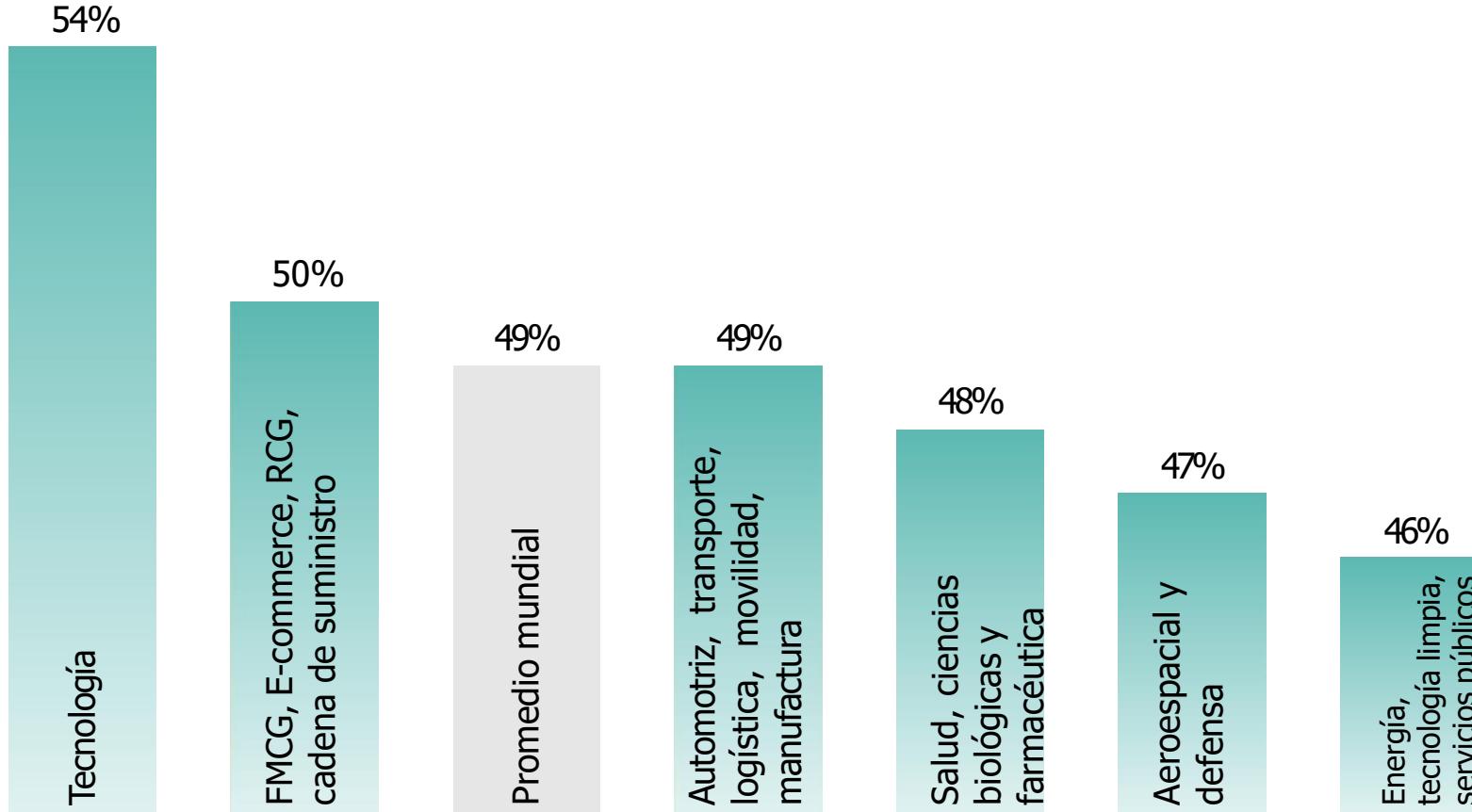
“La tendencia de "construir confianza digital" tendrá un impacto significativo en mi negocio en los próximos cinco años”



Pregunta 1. ¿En qué medida las siguientes mega tendencias están impactando a tu empresa hoy y dentro de cinco años? "Generar confianza digital" (por ejemplo, responder a amenazas ciberméticas)"

# Principales conclusiones por industria (6/10)

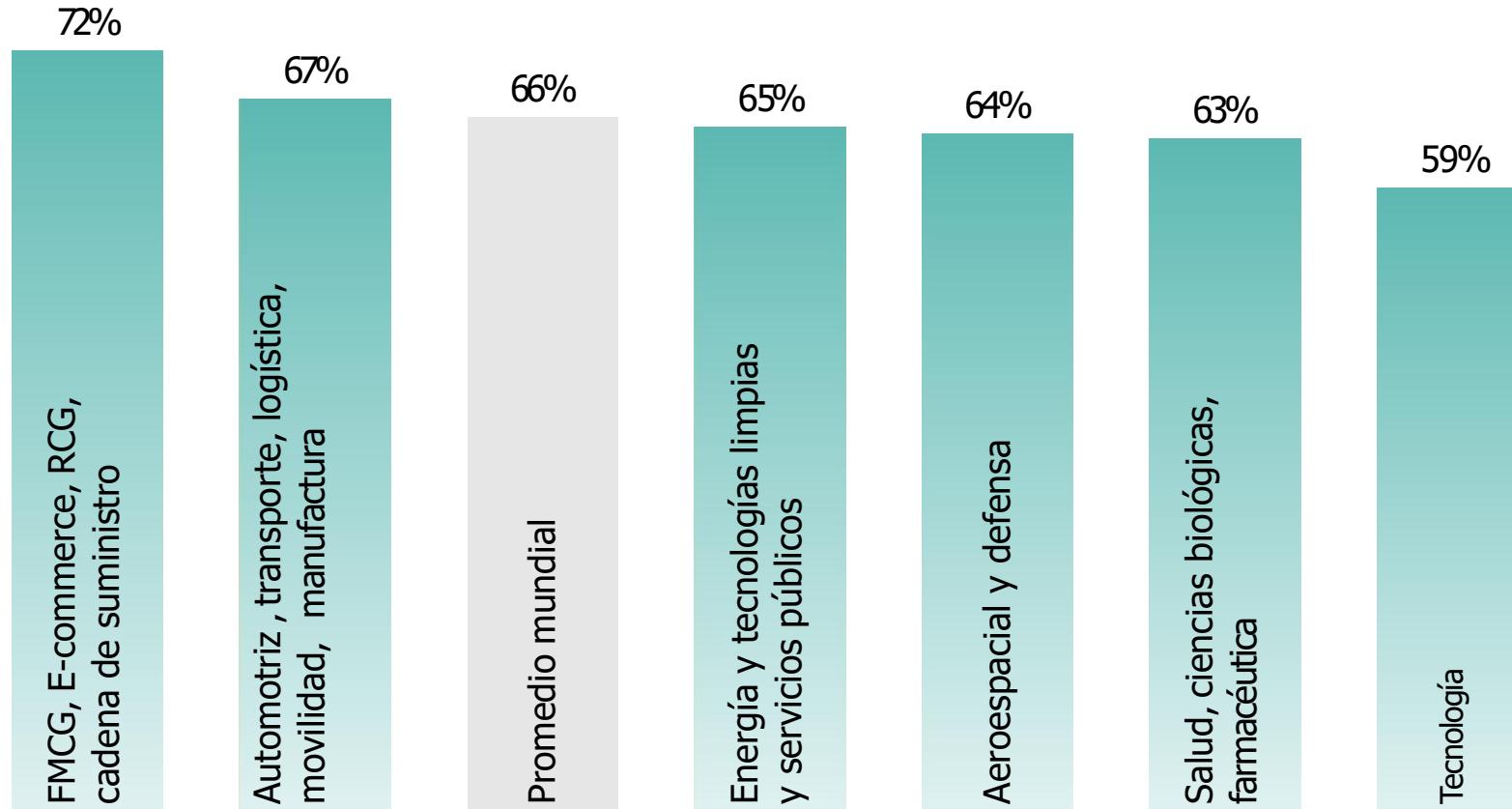
“Mi empresa cuenta con una estrategia para utilizar la IA de forma responsable y ética”



Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones? "Mi empresa cuenta con un marco para utilizar la IA de forma responsable y ética"

# Principales conclusiones por industria (7/10)

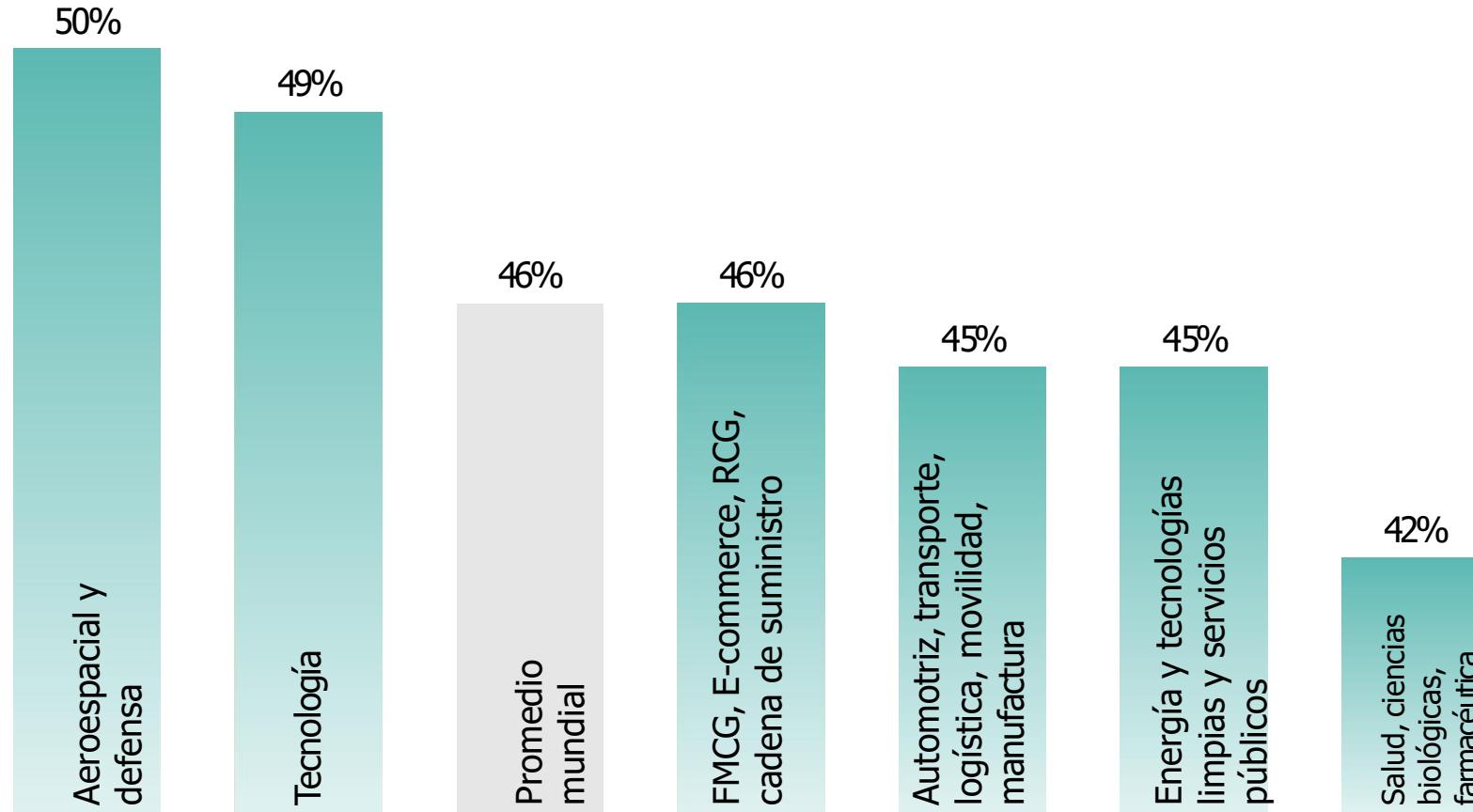
"Mi empresa planea adquirir externamente talento capacitado en IA"



Pregunta 13 ¿Cómo planeas acortar estas brechas de habilidades? "Comprar talento externamente, es decir, nuevas contrataciones permanentes para adquirir habilidades" O "Alquilar talento o buscar asesoramiento externo, es decir, externalizar funciones o contratar asesores externos"

# Principales conclusiones por industria (8/10)

“Mi empresa redistribuirá internamente al personal si su trabajo se ve afectado por la IA”



Pregunta 16 ¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes afirmaciones? "Mi empresa redistribuirá internamente al personal si su trabajo se ve afectado por la IA"

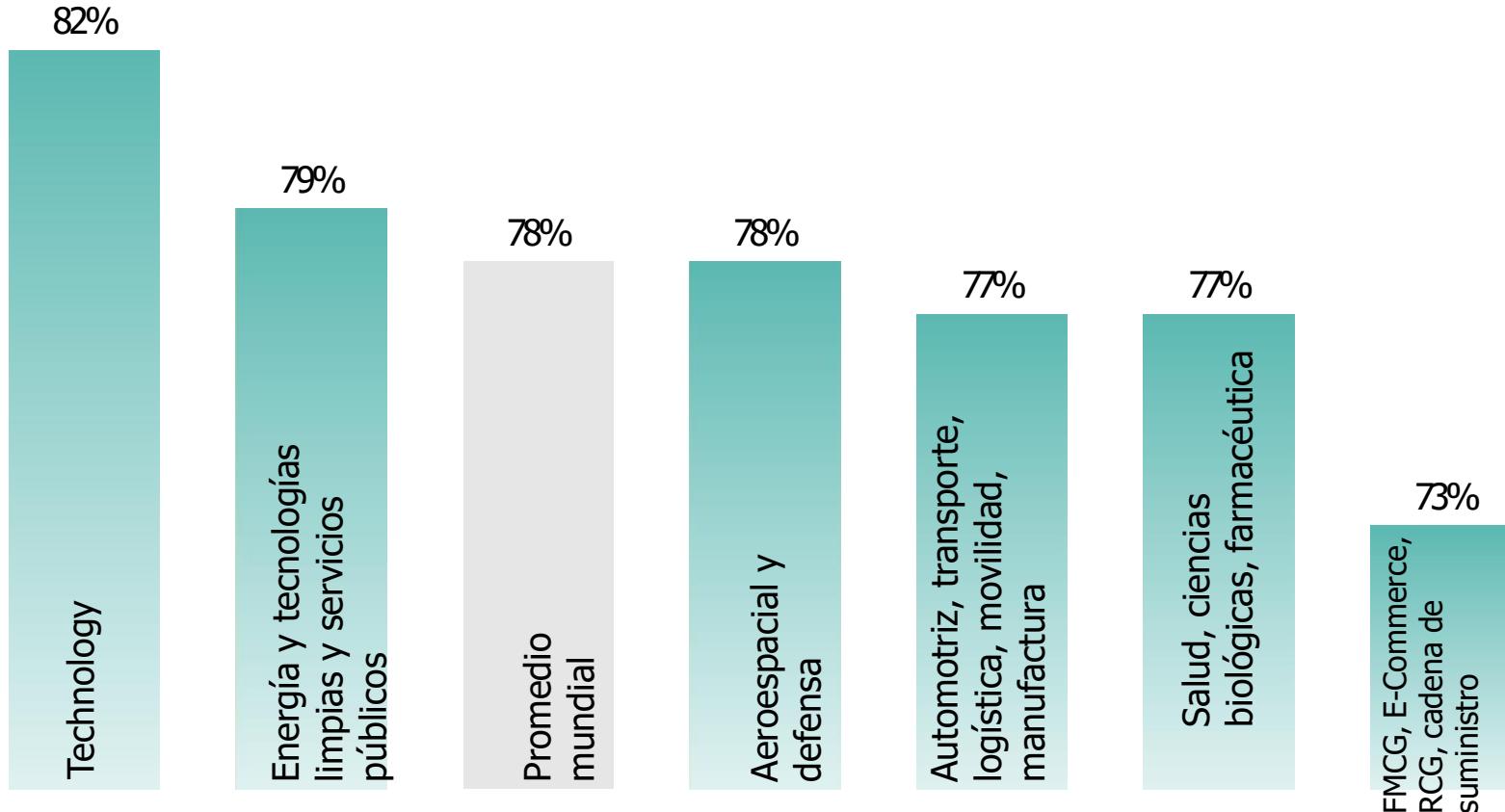
# Principales conclusiones por industria (9/10)

“La brecha de habilidades número uno en mi empresa hoy en día es...”

| Industria   | Brecha de habilidades número uno   |
|---|--|
| Promedio mundial  | Creatividad e innovación   |
| Aeroespacial y defensa                                    | = Creatividad e innovación y habilidades informáticas especializadas (por ejemplo, IA/GenAI/cibernética) |
| Automotriz, transporte, logística, movilidad, manufactura | Creatividad e innovación   |
| Salud, ciencias biológicas, farmacéutica                  | Creatividad e innovación   |
| Energía, tecnología limpia, servicios públicos            | Creatividad e innovación   |
| Tecnología  | Creatividad e innovación   |
| FMCG, E-commerce, RCG, cadena de suministro               | Creatividad e innovación   |

# Principales conclusiones por industria (10/10)

“GenAI desempeñará un papel fundamental en la mejora de las competencias y el desarrollo”



Pregunta 8\_1. ¿Pensas que la GenAI desempeñará un papel fundamental en la entrega de estas mejoras en la estrategia de talento en los próximos 12 meses en tu empresa?  
"Proporcionar oportunidades formales de mejora de las competencias y desarrollo"