



Un futuro sin miedo: Barómetro Global de la IA en el empleo 2025

**La IA hace que las personas
sean más valiosas.**



Principales hallazgos

3X

Mayor crecimiento de los ingresos por colaborador

En industrias más expuestas a la IA.

100%

De las industrias están aumentando el uso de IA

Incluidas las industrias menos expuestas a la IA, como la minería y la construcción.

66%

Cambio de habilidades más rápido en empleos expuestos a IA

Aumentó del 25% respecto al año pasado. El cambio es más rápido en empleos automatizables.

Nuestro análisis de cerca de mil millones de anuncios de empleo y miles de informes financieros de empresas en seis continentes sugiere:

La IA está haciendo que los trabajadores sean significativamente más productivos y creando valor para las empresas

- Las industrias más capaces de usar IA triplican el crecimiento de los ingresos generados por cada empleado.
- Desde 2022, cuando se dio a conocer el potencial de la IA, el crecimiento de la productividad en las industrias mejor posicionadas para adoptarla casi se ha cuadruplicado (mientras que ha disminuido ligeramente en las industrias menos expuestas a ella).
- Los trabajadores con habilidades en IA, como ingeniería rápida, obtienen una prima salarial del 56% (frente al 25% del año pasado), lo que indica el valor que aportan.
- El 100% de las industrias están expandiendo su uso de IA (incluso industrias con menor exposición a la IA, como la minería y la construcción), lo que indica que los líderes empresariales ven valor en las inversiones en IA.

Las empresas utilizan la IA para aumentar el valor y la productividad de los colaboradores, no solo para optimizar el número de personal

- Contrariamente a los temores sobre la pérdida de empleos, el número de empleos (y los salarios) está creciendo en prácticamente todas las ocupaciones expuestas a la IA, incluidos los trabajos más automatizables.

La IA está generando un cambio profundo en las habilidades que los colaboradores necesitan para tener éxito

- Las habilidades que buscan los empleadores están cambiando un 66% más rápido en las ocupaciones más expuestas a la IA (como analista financiero) frente a las menos expuestas (como fisioterapeuta), lo que representa un aumento de 25% respecto al año pasado.

5 implicaciones para líderes empresariales

1



Utilizar la IA para una transformación empresarial completa.

Nuestros datos sugieren que las empresas están empezando a ver beneficios de la IA, medibles en ingresos por empleado. Para competir, los líderes empresariales deben tener un plan para aprovechar esa oportunidad. Muchas organizaciones están empezando a utilizar la IA en casos de uso aislados. Pero el verdadero beneficio surge cuando la IA se utiliza para transformar la creación de valor a nivel empresarial, generando nuevas fuentes de ingresos con ventaja competitiva.

2



Considerar la IA como una estrategia de crecimiento, no solo como una estrategia de eficiencia.

Nuestros datos demuestran claramente que las empresas utilizan la IA no solo para controlar el número de colaboradores, sino para ayudarlos a generar más valor. Las empresas que utilizan la IA únicamente para reducir el personal podrían perder oportunidades mucho mayores de usar la IA para conquistar nuevos mercados o generar nuevas fuentes de ingresos.

3



Priorizar la IA agéntica, que multiplica exponencialmente la fuerza laboral.

Con agentes de IA a su disposición, los colaboradores pueden lograr mucho más. Los líderes empresariales que adopten agentes con anticipación no solo reducirán costos, sino que también podrán crear organizaciones que piensen, se adapten y ejecuten más rápido que la competencia. Obtén el máximo provecho de sus agentes permitiéndoles trabajar en equipo, compartiendo contexto, operando en diferentes plataformas y aprendiendo unos de otros, con el sistema operativo para agentes de PwC.

4



Capacitar al personal para aprovechar al máximo el poder de la IA.

Dado que la IA genera una gran rotación en las habilidades que necesitan los colaboradores, crea un panorama claro y basado en datos de las brechas de habilidades y diseña un plan para subsanarlas.

5



Desbloquear el potencial transformador de la IA generando confianza.

Nuestra investigación sugiere que el crecimiento de la IA no está garantizado y depende de algo más que el éxito técnico: también depende de una implementación responsable, una gobernanza clara y la confianza pública y organizacional.

01

La IA puede aumentar el valor de los colaboradores, no disminuirlo, incluso en los trabajos con mayor automatización

Esta es nuestra conclusión tras analizar cerca de mil millones de ofertas de empleo y miles de informes financieros de empresas de seis continentes para descubrir el impacto de la IA en el empleo, los salarios, las habilidades y la productividad de los trabajadores. Nuestro análisis captura el impacto de la IA a medida que la adopción de la IA agéntica (que planifica y actúa de forma autónoma para alcanzar objetivos) se está generalizando.

Analizamos el impacto de la IA tanto en trabajos aumentables (trabajos que contienen muchas tareas en las que la IA puede mejorar o respaldar el juicio y la experiencia humanos) como en trabajos automatizables (trabajos que contienen muchas tareas que la IA puede completar de forma autónoma).

Los trabajos expuestos a la IA son aquellos que incluyen muchas tareas en las que se puede usar IA. Por ejemplo: analistas financieros, ingresadores de datos¹. Usamos "impulsado por IA" como equivalente a "expuesto a IA".

Los trabajos aumentables son trabajos expuestos a la IA, en los que esta mejora o apoya el juicio y la experiencia humana en diversas tareas. Por ejemplo: cirujanos, jueces².

Los trabajos automatizables son trabajos expuestos a la IA, en los que esta puede realizar numerosas tareas. Por ejemplo: programadores de software, personal de atención al cliente.

Las industrias expuestas a la IA son industrias que abarcan muchos puestos de trabajo en los que se puede utilizar. Por ejemplo, la publicación de software es una industria expuesta a la IA, mientras que la tala de árboles no lo es.

Analizamos la exposición a la IA (la capacidad de usarla) como indicador de su adopción, aunque los niveles reales de adopción pueden ser inferiores a los de la exposición. A medida que aumenta el uso de la IA, los efectos que encontramos en este informe podrían magnificarse.

¹ Utilizamos la metodología de Felten et al. para identificar los puestos de trabajo expuestos a la IA (AI Occupational Exposure). [Fuente](#). Para obtener más información, consulta el [Apéndice de Metodología](#).

² Utilizamos la metodología del FMI para identificar empleos que son Aumentables o Automatizables (Gen-AI: Inteligencia Artificial y el Futuro del Trabajo. 2024). Para obtener más información, consulta el [Apéndice de Metodología](#).

Conozcamos a dos trabajadoras cuyas experiencias demuestran lo que depara el futuro a millones de trabajadores, según sugieren nuestros datos. Primero, conozcamos a Amina. Es analista de información y la IA está potenciando sus capacidades analíticas. Amina ahora encarga a agentes de IA que investiguen y redacten informes por ella, lo que le permite dedicar más tiempo a interpretarlos y refinarlos, atender a los clientes y desarrollar nuevos negocios. Ha tenido que desarrollar nuevas habilidades y ser adaptable (dice que no ha aprendido tanto y tan rápido desde la universidad), pero ahora disfruta más de su trabajo y genera más ingresos para su empresa.

A continuación, conozcamos a John. John es agente de atención al cliente y la IA está automatizando muchas partes de su función, incluyendo la gestión de consultas más sencillas que John gestionaba antes. A John le preocupaba que la IA pudiera reemplazarlo, pero de hecho, la IA ha mejorado sus capacidades. Ahora, John ayuda a los clientes con consultas más complejas, como resolver problemas complejos con productos o reducir la tensión en situaciones tensas con empatía. La IA también ayuda con estas situaciones más complejas, por ejemplo, revisando automáticamente miles de casos similares de clientes para sugerir soluciones. El valor de John para su empresa ha crecido, pasando de ser un gestor de preguntas a un solucionador de problemas complejos. La experiencia de John demuestra que, si bien la distinción entre aumento y automatización es útil, la automatización puede, en realidad, aumentar el potencial de los trabajadores.

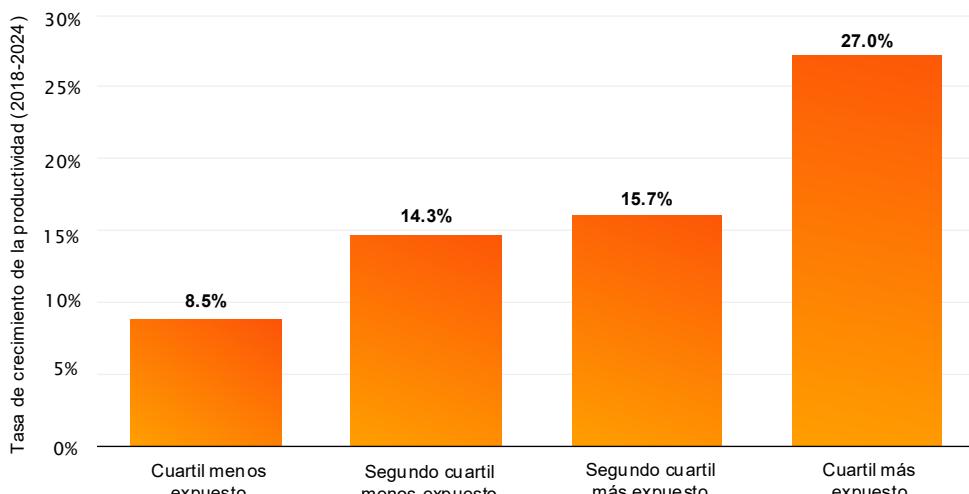
Millones de trabajadores impulsados por IA, como Amina y John, están ayudando a las empresas a generar más valor. Las industrias más expuestas a la IA, es decir, las más capaces de usarla (por ejemplo, la publicación de *software*), están logrando un crecimiento de ingresos por empleado tres veces mayor que en las industrias menos capaces de usarla (como la industria maderera).

“

La IA amplifica la experiencia. No reemplaza tu capacidad de pensar, te convierte en un mejor pensador. No reemplaza tu capacidad de resolver problemas, te convierte en un mejor solucionador de problemas”.

Matt Wood, Director de Tecnología e Innovación Comercial Global y de EE.UU., PwC US.

Las industrias más expuestas a la IA tienen un crecimiento tres veces mayor en ingresos por empleado

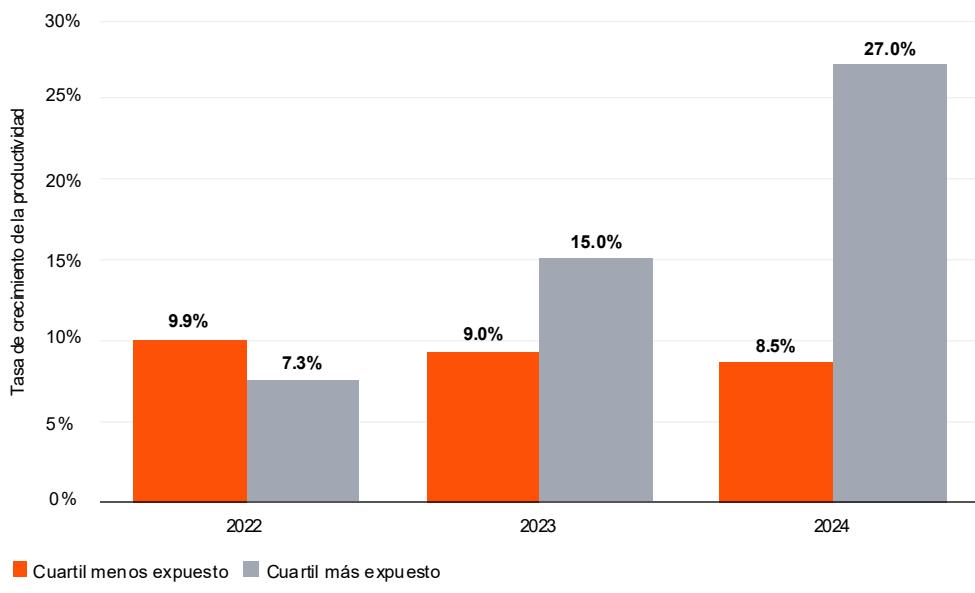


Productividad medida según los ingresos por empleado (2018-2024). Fuente: Análisis de PwC, Orbis, Felten et al. Índice de exposición a la IA. Medimos la exposición a la IA (la facilidad con la que se puede usar) en lugar de su adopción. Incluye datos de todos los países (14) con un número suficiente de observaciones.

¿Es la IA realmente la causa de este aumento de la productividad? No podemos demostrar la causalidad con certeza, pero sí sabemos que el crecimiento de los ingresos en las industrias expuestas a la IA se aceleró drásticamente en 2022, año en que el lanzamiento de ChatGPT 3.5 despertó al mundo el poder de la IA. Desde entonces, a medida que las empresas se han apresurado a aprovechar esta tecnología, el valor creado en las industrias mejor posicionadas para usar la IA se ha disparado.

En tan solo dos años, las industrias con mayor capacidad para usar la IA han pasado de ser rezagadas en productividad a líderes, lo que sugiere que las inversiones en IA están dando sus frutos. La promesa de la IA está demostrando ser real, y apenas estamos en las primeras etapas de su adopción.

Desde 2022, el crecimiento de los ingresos en las industrias mejor posicionadas para adoptar la IA casi se ha cuadruplicado



Fuente: Análisis de PwC, Orbis, Felten et al. El crecimiento de la productividad se mide utilizando una línea base de 2018.

IA Agéntica: Los colaboradores pueden ser más productivos con el apoyo de agentes digitales.

Los agentes de IA son una fuerza laboral digital avanzada capaz de razonar, ejecutar tareas, comprender el contexto, crear soluciones innovadoras y aprender de sus errores. Para los trabajadores humanos, contar con agentes de IA es como tener asistentes ejecutivos incansables e hiperinteligentes que comprenden los objetivos, planifican estratégicamente e impulsan la acción. Los trabajadores humanos pueden dirigir equipos de agentes digitales para lograr más, con mayor rapidez, lo que ayuda a alcanzar nuevos niveles de productividad, innovación y eficiencia. Por ejemplo, un agente de IA en ventas puede elaborar propuestas, hacer seguimiento de clientes potenciales, programar reuniones y actualizar el CRM, para que un vendedor humano pueda cerrar el trato.

Implicaciones para los líderes empresariales: cómo aprovechar los beneficios de la productividad

- **Poner a la IA a trabajar en el negocio para aprovechar los beneficios.** Esto debería ser parte integral de la estrategia empresarial. La IA no se trata solo de integrar nuevas tecnologías. Se trata de lograr resultados impactantes, desde la gestión de funciones empresariales completas hasta el desarrollo de nuevas fuentes de ingresos.
- **Utilizar la IA para la transformación de toda la empresa, no solo para casos de uso individuales.** Muchas organizaciones están empezando a usar la IA para casos de uso aislados. Pero el verdadero beneficio surge cuando la IA se utiliza para transformar la creación de valor a nivel empresarial.
- **Priorizar la IA Agéntica**, que pone un equipo de agentes digitales a las órdenes de los trabajadores, lo que permite generar valor de nuevas formas, superar a sus rivales y crear nuevas fuentes de ingresos.



02

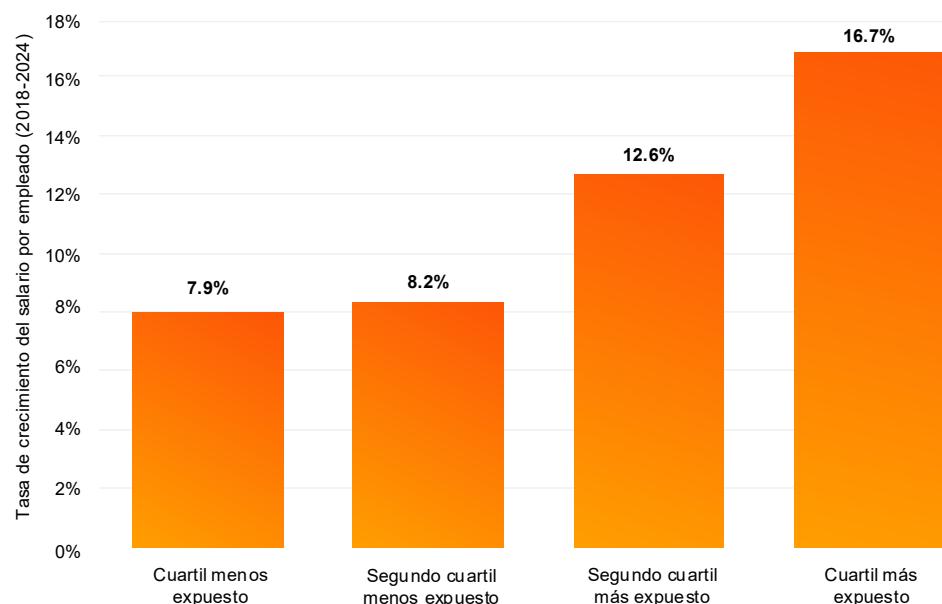
Los salarios de los profesionales con IA están aumentando, incluso en los puestos más automatizables

¿Qué está pasando con los salarios de las Aminas y los Johns y sus colegas de todo el mundo? Los salarios crecen el doble de rápido en los sectores con mayor exposición a la IA que en los menos expuestos. Parece que, a medida que Amina y John crean más valor, sus salarios también podrían estar aumentando.

2X

Los salarios crecen dos veces más rápido en las industrias más expuestas a la IA que en las menos expuestas.

Los salarios aumentan dos veces más rápido en las industrias más expuestas a la IA que en las menos expuestas



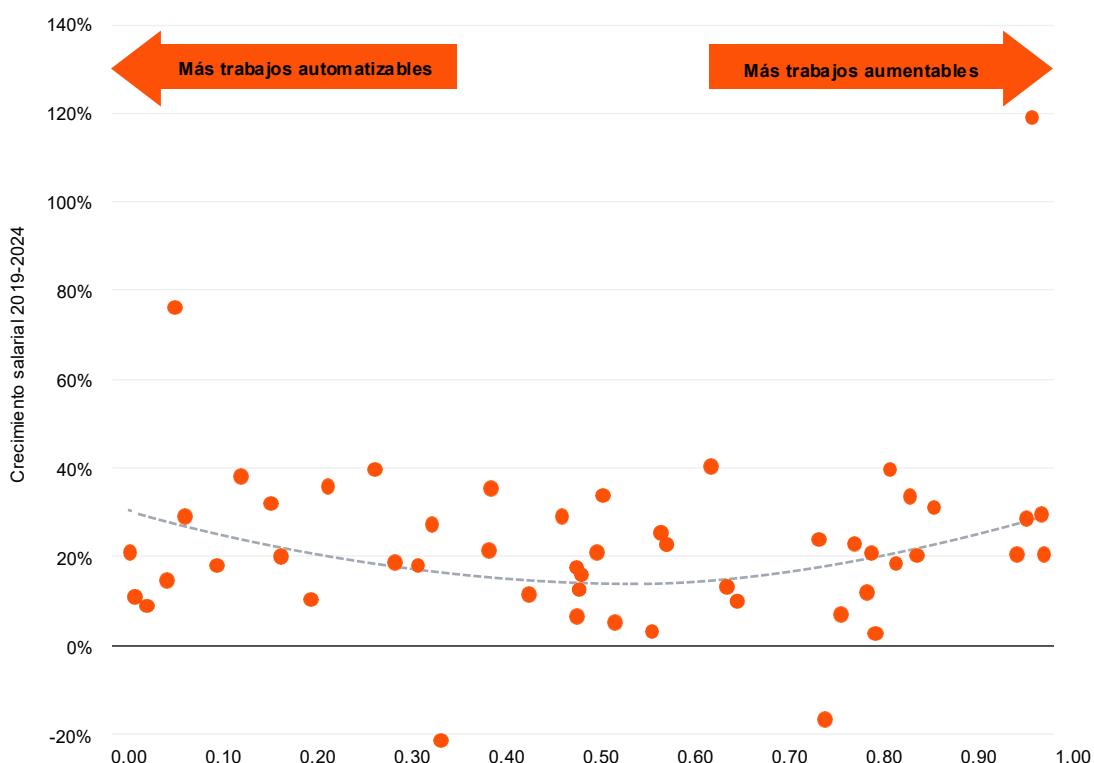
Fuente: Análisis de PwC, Orbis, Felten et al.



El siguiente punto puede sorprender a algunos. Los salarios están aumentando incluso en los empleos más automatizables mediante IA, como los agentes de atención al cliente. La automatización puede tener diferentes efectos: puede desplazar a las personas de sus roles o puede cambiar la naturaleza de sus trabajos, liberándolas de tareas automatizables para que puedan centrarse en otras (a menudo de mayor valor). Nuestros datos sugieren que, en general, la automatización está teniendo este último efecto. La preocupación de que la IA esté devaluando los roles automatizables en general podría ser infundada.

56%

En promedio, los salarios de los trabajadores con habilidades en IA son un 56% más altos.

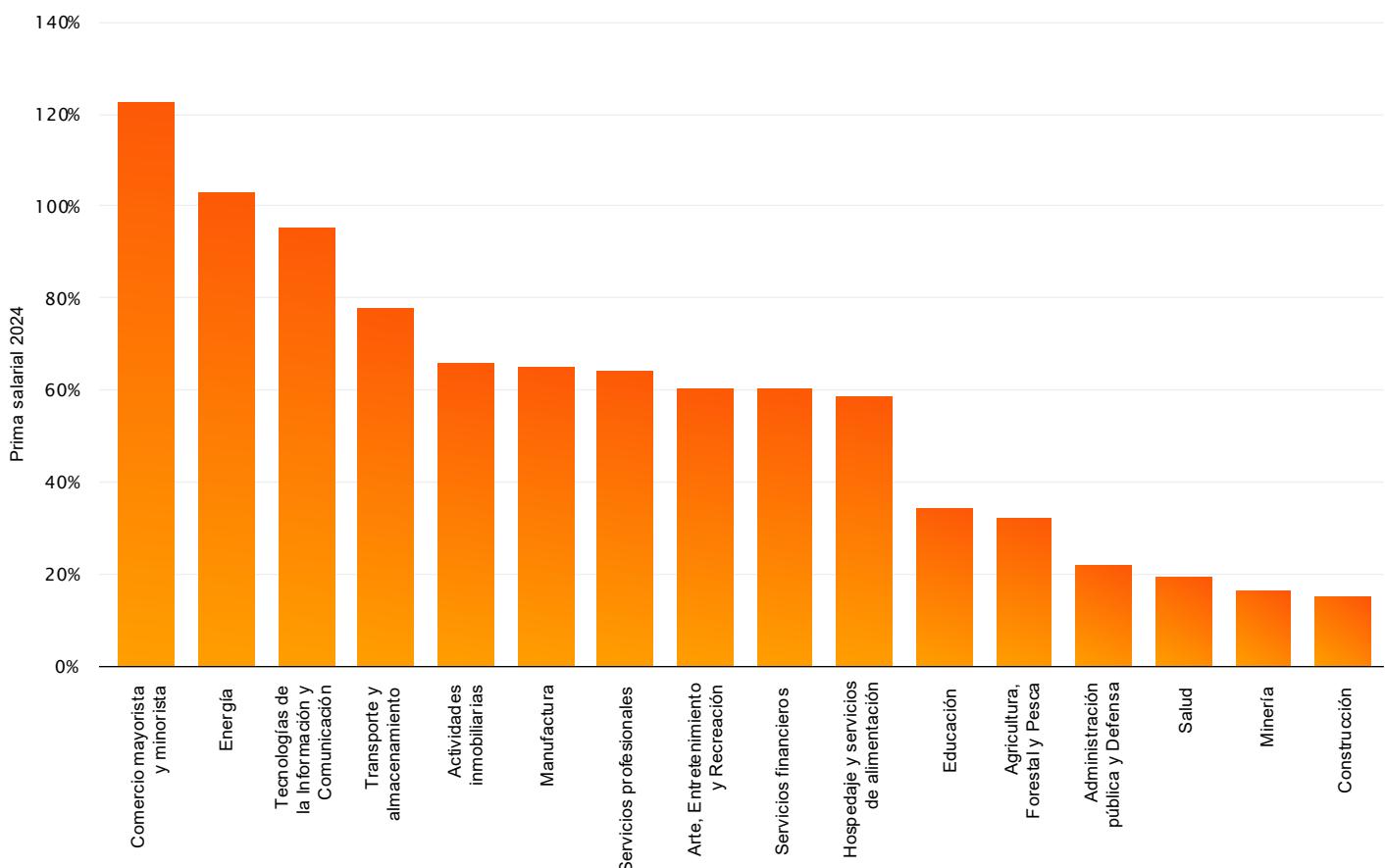


El gráfico muestra el crecimiento de los salarios en promedio según la complementariedad de la IA (si esta tiende a automatizar o a ampliar). Cada punto representa una categoría ocupacional de la CIUO. Se muestran 37 categorías ocupacionales que incluyen más de 400 subcategorías. Fuente: Análisis de PwC, datos de la ONS.

El valor que aportan los trabajadores con IA se hace evidente en la prima salarial para quienes poseen habilidades en IA (por ejemplo, aprendizaje automático o ingeniería rápida). Comparamos los salarios de trabajadores de una ocupación determinada (por ejemplo, gerentes de logística), que difieren únicamente en si poseen habilidades en IA. En promedio, los salarios de los trabajadores con habilidades en IA son un 56 % más altos³. Además, todos los sectores que analizamos pagan primas salariales por habilidades en IA.

³ Los salarios más altos para los trabajadores con habilidades en IA también podrían reflejar la escasez de estas personas, aunque la escasez por sí sola no se traduce en salarios más altos (si así fuera, los expertos en especialidades poco comunes como la caligrafía medieval estarían muy bien pagados). Para pagar salarios altos, los empleadores deben valorar mucho las habilidades que aportan los empleados.

Los colaboradores con habilidades de IA cobran un salario 56% superior en promedio



Prima salarial promedio para empleos con habilidades en IA, 2024, por sector. Consulte el [apéndice de Metodología](#) para obtener la lista completa de habilidades en IA.

Fuente: Análisis de PwC, datos de Lightcast.

Los agentes de IA se encargan de tareas rutinarias para que las personas puedan lograr más

Aquí hay algunos ejemplos reales de cómo hemos ayudado a clientes a utilizar agentes de IA para que su personal genere más valor:

- Una importante empresa tecnológica reinventó la interacción con el cliente implementando un centro de contacto omnicanal impulsado por agentes de IA. Con modelos predictivos de intención, diálogo adaptativo y análisis en tiempo real, el sistema redujo el tiempo de llamada en casi un 25%, disminuyó las transferencias de llamadas hasta en un 60% y aumentó la satisfacción del cliente en aproximadamente un 10%.
- Una gran empresa hotelera optimizó la gestión de los estándares de su marca en toda su moderna impulsada por IA. Los agentes inteligentes ahora automatizan actualizaciones, aprobaciones y seguimiento del cumplimiento, reduciendo los tiempos de revisión hasta en un 94%.
- Una empresa global de atención médica transformó la atención oncológica mediante la implementación de flujos de trabajo de IA agéntica en sus consultas oncológicas. Los agentes inteligentes optimizaron los procesos clínicos y operativos, automatizando la extracción, estandarización y consulta de documentos no estructurados. Los resultados incluyeron una mejora del 50% en el acceso a información clínica práctica y una reducción de casi el 30% en la carga administrativa del personal mediante la búsqueda y síntesis de documentos con IA. Conoce más [aquí](#).

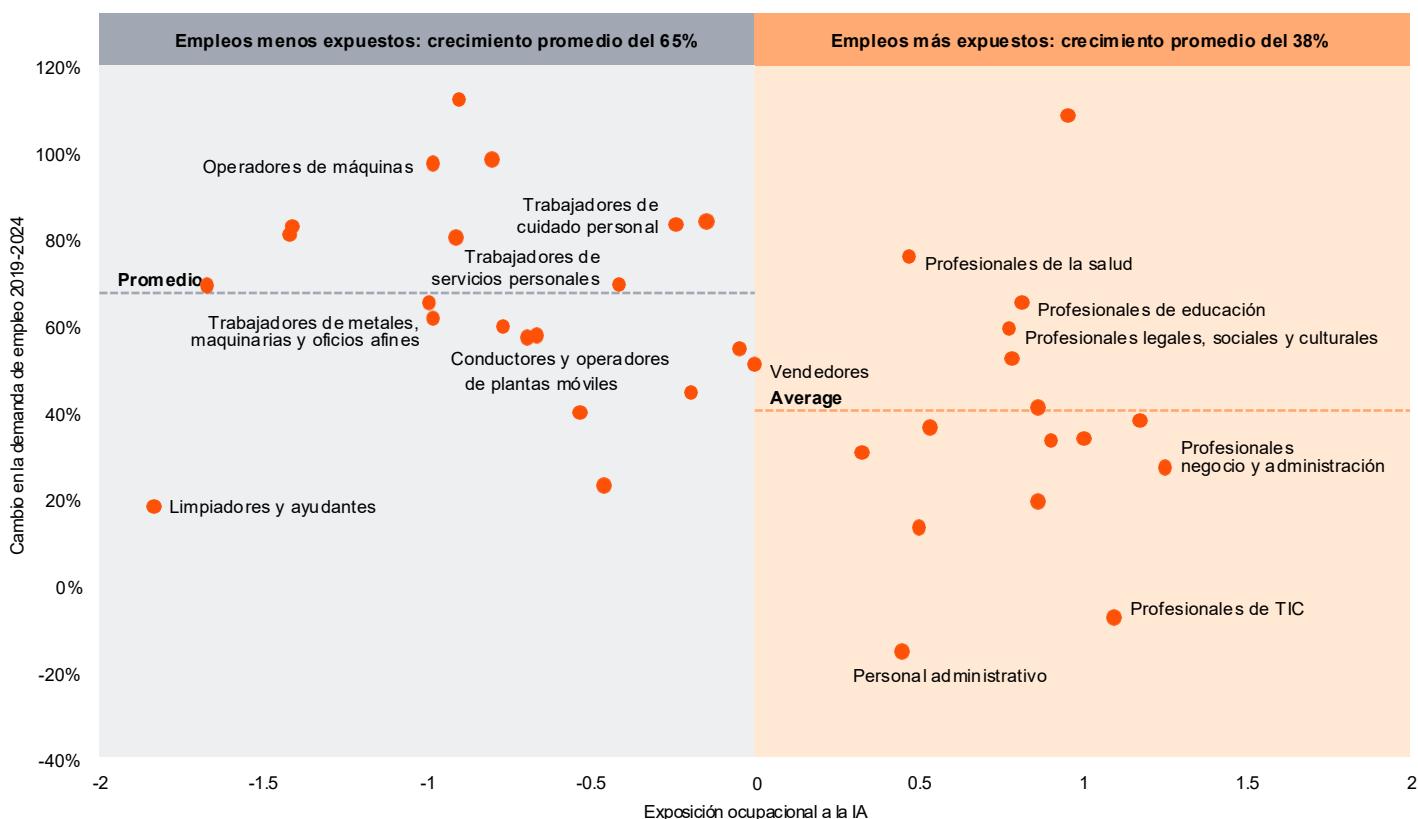
03

El impacto de la IA en la creación de empleo es complejo

¿Significa la llegada de la IA que algunos empleos, como el de ingresador de datos o el de programador de software, podrían desaparecer en sus formas anteriores? Sí, y como hemos visto, muchos empleos podrían evolucionar hacia roles de mayor valor (desde ingresador de datos hasta analista de datos, por ejemplo). Las preguntas cruciales para la sociedad son las siguientes: ¿se crean empleos a un ritmo mayor del que se eliminan? ¿Tienen las personas las habilidades para adaptarse a un mercado laboral cambiante?

Analicemos primero las cifras de empleo. El número de empleos está creciendo en prácticamente todas las ocupaciones con exposición a la IA, con solo dos excepciones a nivel mundial (personal de soporte técnico y profesionales de tecnologías de la información y comunicación). Sin embargo, el crecimiento del número de empleos es más lento en las ocupaciones con mayor exposición a la IA (crecimiento del 38% en los últimos cinco años) que en las ocupaciones con menor exposición a la IA (crecimiento del 65% en los últimos cinco años).

El número de empleos en ocupaciones expuestas a la IA está creciendo, aunque más lentamente que en ocupaciones menos expuestas



Cambio en la demanda según la exposición a la IA para todos los empleos, 2019-2024, a nivel mundial. Se excluyeron algunos países debido a la falta de datos disponibles para el período completo analizado (Hong Kong, Malasia, Noruega, Sudáfrica, Emiratos Árabes Unidos, Brasil, México). Se analizaron 37 categorías ocupacionales de la CIUO que incluyen 415 ocupaciones. Fuente: Análisis de PwC, Felten et al., datos de Lightcast.



¿Es beneficioso un crecimiento laboral más moderado a medida que disminuye la población en edad laboral?

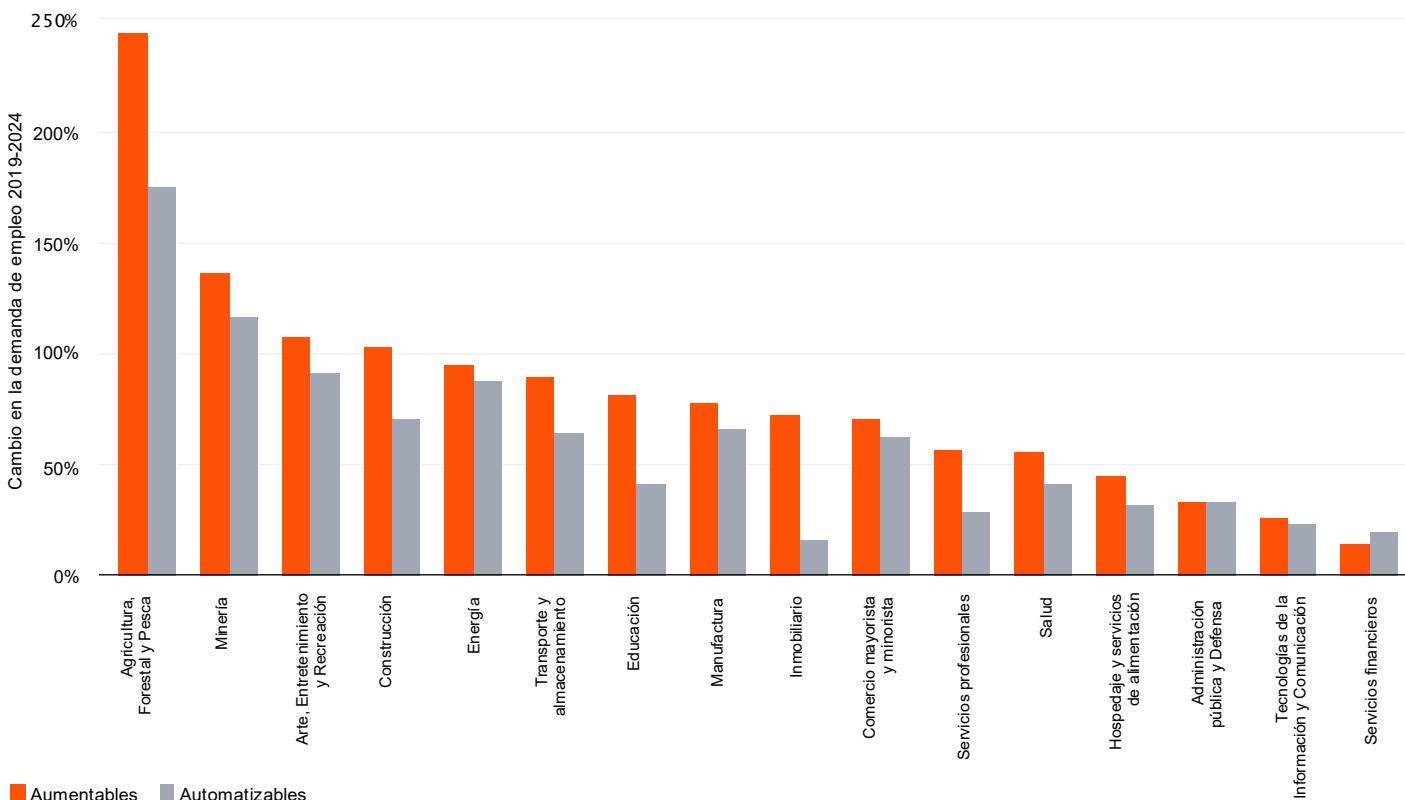
Más de una cuarta parte de la población mundial vive actualmente en países con una población en edad laboral en declive, y para la década de 2050 será más de la mitad⁴. Un crecimiento laboral más moderado en ocupaciones expuestas a la IA podría ser beneficioso para los países con una proporción cada vez menor de personas en edad laboral entre sus ciudadanos. ¿Podría la IA contribuir a una era de crecimiento laboral ideal, adecuada para el tamaño de la población en edad laboral, y evitar una inminente crisis económica a medida que las poblaciones de mayor edad se expanden y la cantidad de trabajadores se reduce?⁵

⁴ Centre for Global development, cited in 'Where working age populations are shrinking,' Axios, Abril 2024.

⁵ 'The baby gap,' Financial Times, Enero 2025.

Contrariamente a las preocupaciones de algunos observadores de que la IA podría causar fuertes reducciones en el número de empleos (especialmente en roles automatizables), de hecho, el número de empleos está creciendo tanto para los empleos automatizables como para los aumentables en todas las industrias.

El número de empleos está aumentando tanto para trabajos automatizables como aumentables en todas las industrias



Fuente: Análisis de PwC, datos de Lightcast, Felten et al., FMI. Muestra el crecimiento promedio de la demanda de empleo para roles aumentados frente a automatizados.

El número de empleos ha crecido más lentamente en los sectores que fueron los primeros y más rápidos en adoptar la IA, como los servicios financieros y la información y la comunicación. Esto tiene sentido, ya que estos sectores pioneros han experimentado un crecimiento del empleo vinculado a la IA más moderado y durante más tiempo.

Una clave para que la creación de empleo siga superando a la pérdida de empleos es "pensar a lo grande" con la IA, lo que significa utilizarla no solo para realizar los trabajos del pasado, sino también para crear los empleos del futuro. Esto también ayuda a maximizar el valor y el impacto de la IA para las empresas.

Implicación para los líderes empresariales: La IA como estrategia de crecimiento

Considerar la IA como una estrategia de crecimiento, no solo de eficiencia. Observamos que el número de empleos en las ocupaciones expuestas a la IA está aumentando, lo que sugiere que las empresas la utilizan no solo para reducir personal, sino para ayudar a los colaboradores a generar más valor. Las empresas que utilizan la IA únicamente para reducir personal podrían perder oportunidades mucho mayores de usarla para conquistar nuevos mercados o generar nuevas fuentes de ingresos.

04

Pensar a lo grande con la IA es clave para maximizar su impacto positivo en colaboradores y empresas



El futuro del trabajo no se trata de hacer menos con menos personas, sino de hacer más, mejor, juntos. Al replantear cómo se distribuyen las tareas entre las personas y la IA, las organizaciones pueden impulsar la productividad, impulsar la innovación y potenciar las habilidades humanas únicas que generan valor real”.

Joe Atkinson, Director Global de IA, PwC US

‘Pensar a pequeña escala con la IA implica usarla de forma limitada y retrospectiva para realizar tareas o entregar productos como en el pasado. Este enfoque nos encierra en una visión limitada de lo que la tecnología puede lograr, como si la electricidad se hubiera utilizado solo para reemplazar las velas por “velas eléctricas” en lugar de contribuir a la creación de la informática, las telecomunicaciones, los satélites, los viajes aéreos e innumerables otras innovaciones. Pensar a pequeña escala puede tender a desplazar a los colaboradores al limitar las aspiraciones a reformular las prácticas existentes: lo “ya hecho” en lugar de lo que “podría ser”⁶.

Por otro lado, pensar en grande con la IA significa abordarla como una herramienta transformadora, utilizándola para desarrollar nuevas capacidades, productos e incluso industrias. Si se utiliza con imaginación, la IA podría impulsar la proliferación de nuevos empleos y nuevos modelos de negocio. Por ejemplo, dos tercios de los empleos actuales en Estados Unidos no existían en 1940, y muchos de estos nuevos empleos fueron posibles gracias a los avances tecnológicos⁷. Nuestros datos sugieren que, hasta ahora, las empresas están pensando en grande con la IA. En lugar de usarla únicamente para reducir el personal, parecen estar utilizándola para ayudar a muchos colaboradores, incluso en los puestos más automatizables, a generar más valor.

El sistema de IA de Southwest Airlines permite a los empleados resolver problemas complejos en lugar de realizar tareas rutinarias

Southwest Airlines colaboró con PwC para modernizar su sistema de gestión de asistencia y ausencias de la tripulación, ahorrando tiempo, reduciendo costos y riesgos. El proyecto también ha aportado la ventaja adicional de optimizar las funciones de algunos colaboradores, permitiéndoles centrarse en el pensamiento crítico y la innovación, en lugar de en las tareas rutinarias. El sistema heredado de la aerolínea ralentizaba las operaciones, ya que su mantenimiento y mejora se volvía cada vez más difícil, especialmente debido a la falta de documentación precisa y a una dependencia excesiva del conocimiento tácito. Se utilizaron las capacidades de GenAI para extraer información y requisitos únicos directamente del código fuente, reduciendo a la mitad el tiempo de planificación del proyecto.

Marty Garza, vicepresidente de Tecnología de Operaciones Aéreas de Southwest Airlines, afirma: “En lugar de reemplazar empleados, estos avances liberaron tiempo valioso, lo que permitió a nuestros equipos pensar críticamente, resolver problemas complejos e impulsar la innovación”. Conoce más [aquí](#).

⁶ Erik Brynjolfsson llama a este pensamiento estrecho la Trampa de Turing porque, al igual que el desafío de Alan Turing de crear una IA que sea indistinguible de un humano, centra nuestro pensamiento en crear IA que imiten a las personas.

⁷ New Frontiers: The Origins and content of new work. 2022. David Autor et al.

05

El terremoto de habilidades se está acelerando

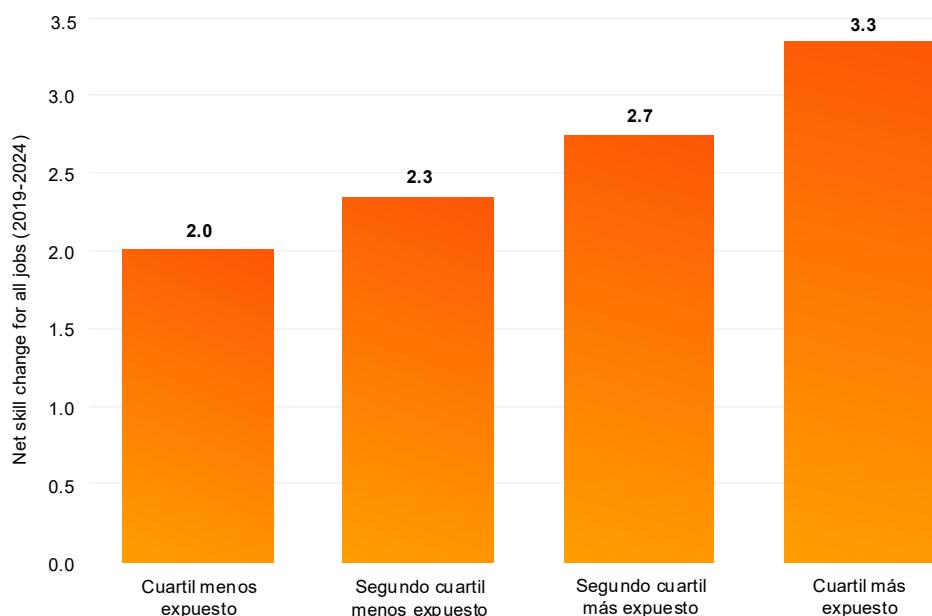
La IA está generando un cambio rápido en las habilidades necesarias para tener éxito en empleos que la impulsan. Las habilidades que buscan los empleadores están cambiando un 66% más rápido en los empleos con mayor exposición a la IA que en los menos expuestos, 2,5 veces más rápido que el año pasado. Los asistentes legales, por ejemplo, antes necesitaban las habilidades para revisar manualmente documentos, resumir jurisprudencia y redactar documentos legales estándar. Ahora que la IA puede facilitar estas tareas, los asistentes legales necesitan las habilidades para operar herramientas de IA y, más que nunca, demostrar habilidades como el pensamiento crítico y la colaboración.

66%

Las habilidades buscadas por los empleadores están cambiando un 66% más rápido en los trabajos más expuestos a la IA que en los menos expuestos.

2,5 veces más rápido que el año pasado.

Las habilidades buscadas por los empleadores están cambiando un 66% más rápido en las ocupaciones más expuestas que en las menos expuestas, frente al 25% del año pasado



Fuente: Análisis de PwC, datos de Lightcast, Felten et al. El cambio neto de habilidades es la tasa de cambio de las habilidades que se indican en los anuncios de empleo. Consulte el [Apéndice de Metodología](#) para obtener una explicación completa. Dados filtrados para eliminar los valores atípicos de cambio neto de habilidades más altos (superiores a 20), las ocupaciones con un valor de Exposición Ocupacional a la IA de 0 y las ocupaciones con un cambio neto de habilidades de 0.



Se ha extendido la idea de que la IA está arrasando con los empleos, lo que puede generar mucho miedo y ansiedad en los trabajadores. Sabemos que cada vez que tenemos una revolución industrial, se crean más empleos que los que se pierden. El reto radica en que las habilidades que los trabajadores necesitan para los nuevos empleos pueden ser muy diferentes. Por lo tanto, creemos que el reto no es que no habrá empleos, sino que los trabajadores deben estar preparados para asumirlos”.

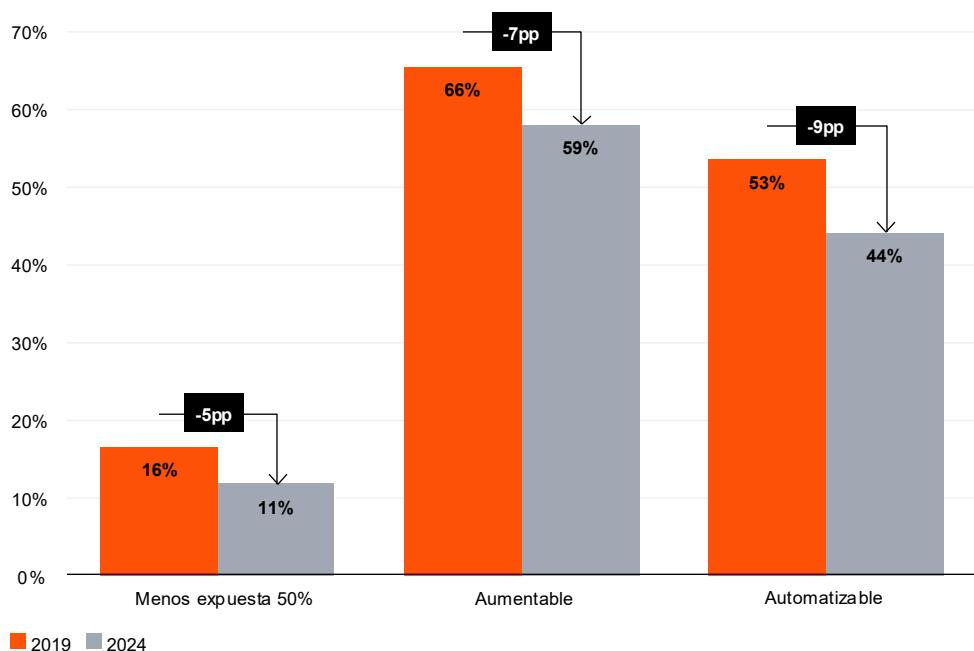
Carol Stubbings, Directora Comercial Global, PwC Reino Unido.

A medida que los empleadores apoyan a sus trabajadores para que adquieran nuevas habilidades rápidamente, también deberían considerar cómo fortalecer la confianza de los empleados en la IA. Un [estudio](#) de PwC con el Foro Económico Mundial, basado en estudios de caso de pioneros en la adopción de la IA, concluye que fomentar la confianza de los empleados en la IA es fundamental para el uso exitoso de la tecnología. Los requisitos para tener éxito en trabajos expuestos a la IA están cambiando en otros aspectos. La demanda de títulos académicos por parte de los empleadores está disminuyendo en todos los empleos, pero con especial rapidez en aquellos expuestos a la IA.

Las causas pueden incluir:

- La IA ayuda a las personas a desarrollar y dominar rápidamente el conocimiento especializado (la “democratización de la experiencia”), lo que podría restar relevancia a las cualificaciones formales.
- La rápida evolución de las habilidades y la rotación de conocimientos pueden provocar que los títulos académicos se desfasen con mayor rapidez.
- La fuerte demanda de personas con habilidades en IA podría animar a los empleadores a buscar más allá de un grupo limitado de colaboradores con formación formal.

La demanda de títulos académicos por parte de los empleadores está disminuyendo más rápido en los trabajos expuestos a la IA



Fuente: Análisis de PwC, ILOSTAT, Felten et al. Calculamos los requisitos de titulación como el porcentaje de empleos que los especifican explícitamente, dividido entre el número total de empleos que disponen de datos sobre formación. Este análisis incluye datos de todos los países de nuestro estudio con suficiente calidad: España, Nueva Zelanda, Singapur, Países Bajos, Francia, Canadá, Australia, EE.UU., Alemania, Reino Unido y Suiza.

Para los trabajadores, un mayor énfasis en las habilidades sobre los títulos en la contratación puede ayudar a democratizar las oportunidades, abriendo las puertas para aquellos que carecen del tiempo o los recursos para obtener títulos formales. En los campos expuestos a la IA, lo que importa cada vez más es lo que las personas pueden hacer hoy, no lo que estudiaron en el pasado. Para tener éxito, es probable que los colaboradores deban demostrar adaptabilidad, fluidez tecnológica y habilidades que complementen a la IA, como el pensamiento crítico. La formación puede seguir evolucionando hacia el aprendizaje micro, práctico y a lo largo de toda la vida.

Implicaciones para los líderes empresariales: habilidades, compromiso de los colaboradores y confianza

- **Mapear las habilidades que los empleados tienen, las que se necesitan y cómo cerrar las brechas.** Dado que la IA genera una gran rotación de las habilidades que necesitan los colaboradores, crea una imagen clara y basada en datos de las brechas de habilidades y cómo cerrarlas; por ejemplo, optar por contratar, mejorar las habilidades o confiar en la tecnología (a veces llamada “Comprar, Construir o Robotizar”).
- **Mostrar al equipo cómo la IA los beneficia.** Muchos colaboradores temen quedar obsoletos debido a la IA. Ayuda a tu equipo a comprender que la IA los empodera y a adoptar la tecnología, lo cual es fundamental para que la IA ayude a la organización. Nuestros hallazgos demuestran que la IA puede aumentar el valor de los trabajadores, no disminuirlo.
- **Desbloquear el potencial transformador de la IA generando confianza.** El crecimiento de la IA no está garantizado y depende de algo más que el éxito técnico: también depende de una implementación responsable, una gobernanza clara y la confianza del público y la organización.



Las habilidades esenciales solían durar de 4 a 6 años. Ahora, en la era de la IA, hablamos de habilidades que cambian y se transforman rápidamente cada 18 o 12 meses. Para asegurar el futuro de su fuerza laboral, vemos que las organizaciones invierten fuertemente en estrategias avanzadas de gestión del talento para comprender qué habilidades tienen hoy, qué necesitarán mañana y cómo apoyarán a las personas para que mejoren sus habilidades”.

Pete Brown, Líder Global de Fuerza Laboral, PwC Reino Unido.

Los líderes empresariales deben ayudar a sus empleados a navegar la profunda transformación de habilidades impulsada por la IA, cuya velocidad se ha más que duplicado en el último año. Esto incluye ayudar a las personas a desarrollar las habilidades necesarias para usar sistemas de IA y a comprender cómo la IA está transformando el trabajo, haciéndolo más complejo, basado en el juicio y creativo.



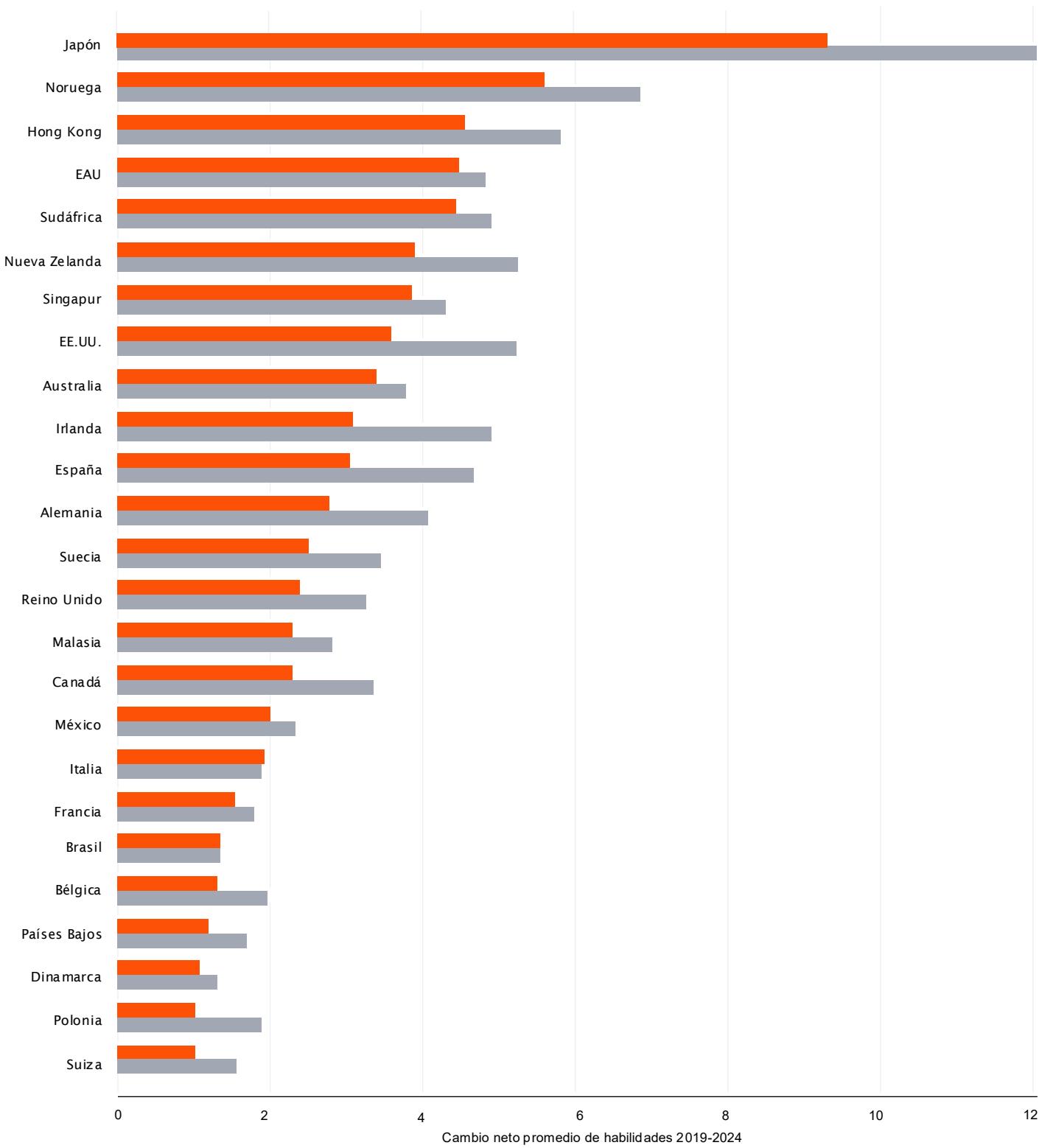
06

La IA podría estar mejorando los roles automatizables

Los puestos automatizables están experimentando la mayor disrupción de habilidades, ya que la IA asume algunas tareas, incluidas las rutinarias y repetitivas. Por el contrario, los trabajos ampliables mediante IA están experimentando una transformación de habilidades más gradual (aunque aún más rápida que en los trabajos menos expuestos a la IA), quizás porque la tecnología tiende a apoyar las tareas existentes en lugar de eliminarlas.

Dado que los puestos automatizables están experimentando una fuerte disrupción de habilidades, pero con salarios y número de empleos en aumento, nuestros datos sugieren que se están reestructurando para generar más valor, quizás orientándose hacia tareas más complejas o creativas.

Los roles automatizables están experimentando la mayor disrupción de habilidades en casi todos los países analizados



■ Aumentables ■ Automatizables

Fuentes: Análisis de PwC, datos de Lightcast, Felten et al., FMI. Datos filtrados para eliminar valores atípicos extremos (ocupaciones con un cambio neto de habilidades superior a 100). Para algunos países, solo el periodo 2021-2024 está disponible y se incluye en nuestro análisis: Hong Kong, Malasia, Noruega, Sudáfrica, Emiratos Árabes Unidos, Brasil, México. El cambio neto de habilidades promedio global para las ocupaciones automatizables es de 3,9, mientras que el promedio para las ocupaciones aumentables es de 3,0.

07 Desmitificando la IA

Nuestros hallazgos nos dan motivos para cuestionar lo que podrían resultar ser mitos sobre el impacto de la IA.

Tema	Percepción	Nuestros datos revelan
Productividad	La IA aún no ha tenido un impacto significativo en la productividad.	Las industrias más capaces de usar IA están logrando un crecimiento de la productividad tres veces mayor, utilizando una medida de productividad que afecta directamente los resultados de la empresa: el crecimiento de los ingresos por colaborador.
Salarios	La IA puede tener un impacto negativo en los salarios y el poder de negociación de los colaboradores.	Los salarios están aumentando dos veces más rápido en las industrias más expuestas a la IA que en las menos.
Número de empleos	La IA podría provocar una disminución del número de empleos.	Las vacantes de empleo están creciendo en las ocupaciones expuestas a la IA, aunque más lentamente que en las ocupaciones menos expuestas.
Desigualdad	La IA puede exacerbar las desigualdades en oportunidades y salarios de los colaboradores.	Los salarios y las cifras de empleo están creciendo en los empleos que se pueden aumentar y automatizar mediante IA. La demanda de títulos académicos por parte de los empleadores está disminuyendo con especial rapidez en los empleos expuestos a la IA, lo que contribuye a democratizar las oportunidades para millones de personas. Sin embargo, dado que las habilidades en estos puestos evolucionan rápidamente, es crucial apoyar a todos los colaboradores para que adquieran las competencias necesarias para prosperar.
Habilidades	La IA puede “descualificar” los trabajos que automatiza.	La IA puede estar enriqueciendo los trabajos automatizables, requiriendo habilidades y toma de decisiones más complejas.
Automatización	La IA puede devaluar los trabajos que automatiza en gran medida.	Los salarios están aumentando tanto para los trabajos automatizables como para los ampliables mediante IA. La IA podría estar perfeccionando los roles automatizables a un ritmo aún mayor que los ampliables, lo que hace que estos últimos sean más complejos y creativos.

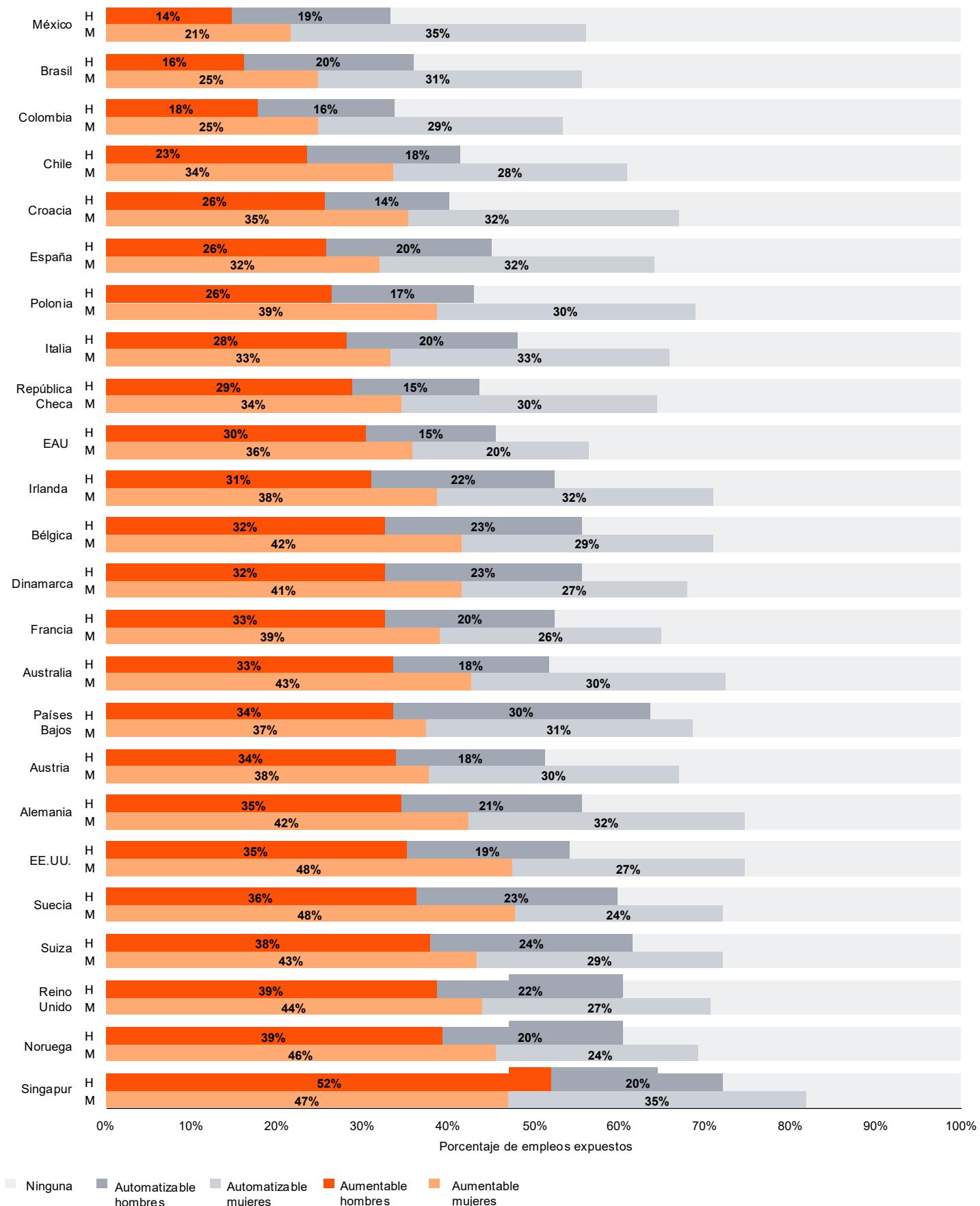


08

Las mujeres tienen mayores oportunidades, pero también mayores riesgos, debido a la IA

En todos los países que analizamos, hay más mujeres que hombres en puestos de trabajo expuestos a la IA. Esto significa que las mujeres tienen mayores oportunidades (y riesgos) derivadas de la IA. Como hemos visto, la IA puede aumentar el valor de los trabajadores, pero las habilidades necesarias para tener éxito en puestos de trabajo impulsados por ella están cambiando un 66% más rápido que en otros empleos. Si las mujeres logran sortear el auge de las habilidades vinculadas a la IA, podrían beneficiarse de su revolución. Sin embargo, el estudio Radar de la Fuerza Laboral 2024 de PwC muestra que los niveles de adopción de la IA por parte de las mujeres en EE.UU. son significativamente inferiores a los de los hombres, lo que sugiere que las mujeres podrían necesitar acelerar el desarrollo de sus habilidades en IA para prosperar en esta era.

En todos los países analizados, hay más mujeres que hombres en trabajos expuestos a IA



09

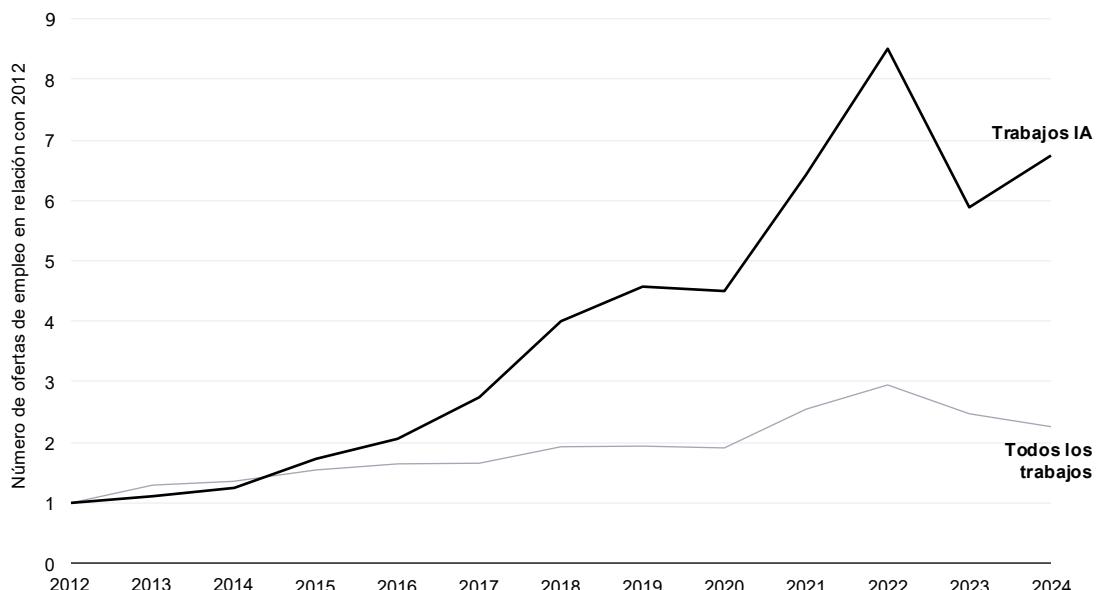
El uso de la IA se está acelerando en todos los sectores

Los empleos que requieren habilidades en IA siguen creciendo más rápido que el resto de los empleos, con un aumento de 7,5% el año pasado, a pesar de que el total de ofertas de empleo disminuyó un 11,3%. Este hallazgo indica que los líderes empresariales reconocen el valor de la IA y priorizan la inversión en ella. De hecho, la Encuesta Global de CEO 2025 de PwC revela que la mitad de los CEO considera la integración de la IA en los procesos y flujos de trabajo empresariales como su principal prioridad para los próximos tres años.

50%

La Encuesta Global de CEO 2025 de PwC revela que la mitad de los CEO considera la integración de la IA en los procesos y flujos de trabajo empresariales como su principal prioridad para los próximos tres años.

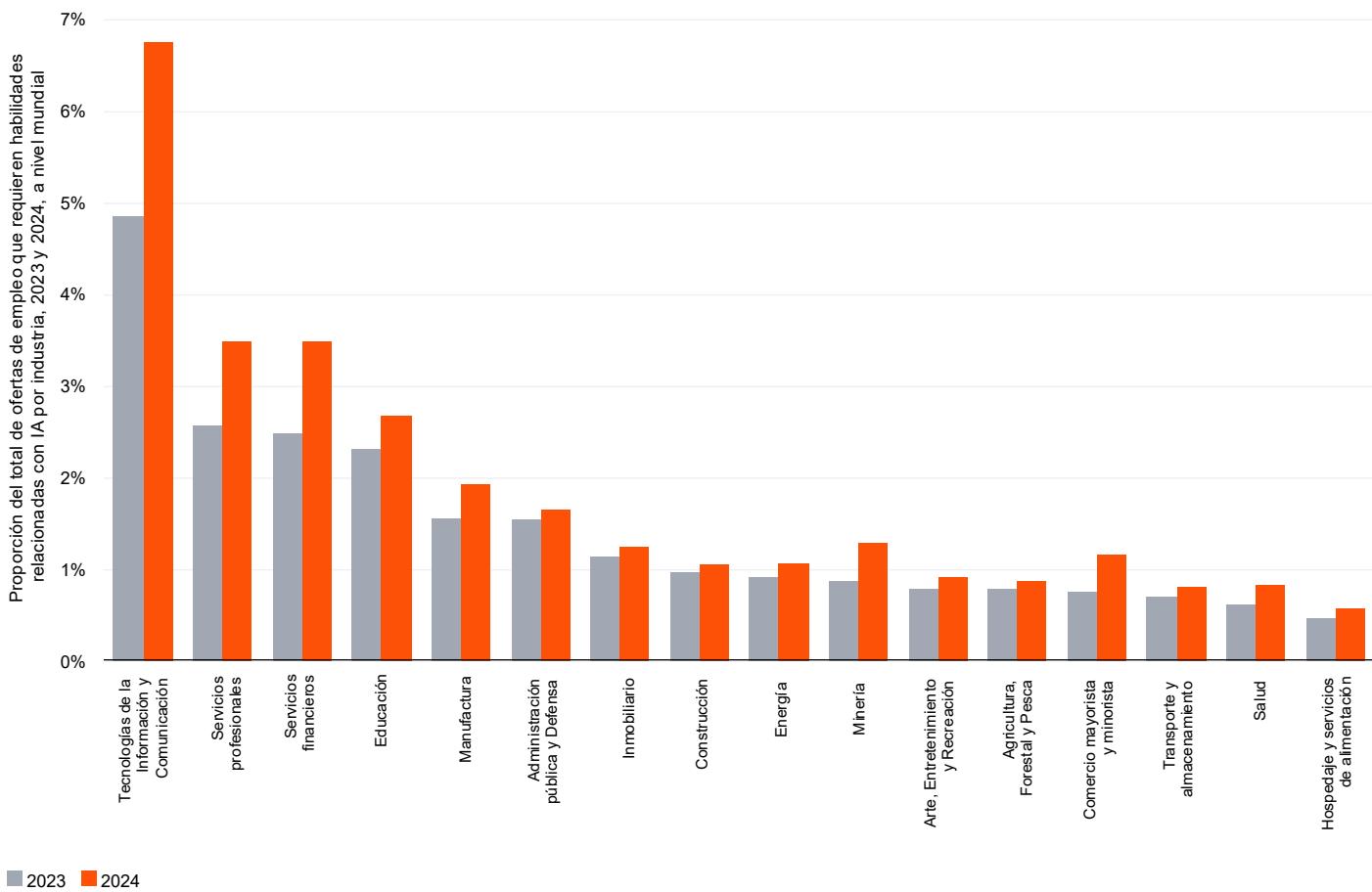
Los empleos que requieren habilidades de IA están creciendo mientras que el mercado laboral en general se contrae



Fuente: Análisis de PwC, Lightcast

La proporción de empleos que requieren habilidades en IA está creciendo en todas las industrias, lo que sugiere que su uso se está acelerando, incluso en industrias menos expuestas a ella, como la agricultura y la construcción.

La demanda de trabajadores con habilidades de IA se está acelerando en todas las industrias



■ 2023 ■ 2024

Fuentes: Análisis de PwC, datos de Lightcast, "Industria desconocida" y "Actividades de organizaciones extrañas" se han eliminado.

La proporción de empleos que requieren habilidades en IA está creciendo particularmente rápido en las industrias que fueron líderes en la contratación de personas con habilidades en IA (información y comunicación, servicios profesionales y servicios financieros), lo que sugiere que estas industrias están viendo los beneficios y están duplicando la inversión en IA.

Los empleados de la empresa energética SSE generan más valor con herramientas GenAI

Cuando el equipo de Riesgo, Innovación y Análisis de la empresa energética SSE vio una demostración de las capacidades de IA generativa (GenAI) de PwC, reconocieron de inmediato sus posibles beneficios. En lugar de revisar minuciosamente cientos de páginas de documentos para más de 60 auditorías al año, se dieron cuenta de que podían usar GenAI para identificar información clave, lo que les permitió centrarse en un trabajo cognitivo más estratégico y de alto nivel.

PwC colaboró con SSE para probar y personalizar una herramienta GenAI adaptada a sus necesidades específicas, capaz de procesar incluso datos no estructurados. Como resultado, el equipo de auditoría de SSE ahora puede centrarse en la resolución de problemas y tareas estratégicas más complejas, en lugar del procesamiento manual de datos, y aportar más valor a la organización. Conoce más [aquí](#).

10

Un futuro sin miedo

La revolución de la IA está en sus inicios y nadie puede predecir el futuro con certeza. Sin embargo, nuestros datos sugieren que la IA puede aumentar el valor de los trabajadores, no disminuirlo.

Los ingresos por empleado —quizás la medida más directa del valor que generan los colaboradores— se han disparado desde 2022 y crecen tres veces más rápido en los sectores con mayor exposición a la IA que en los menos expuestos.

Los empleos "automatizables" no se están automatizando a gran escala. Más bien, el aumento de los salarios y el sólido crecimiento del empleo sugieren que estos roles se están reestructurando para aumentar el valor de las personas. Los empleos aumentables también están experimentando un crecimiento en el número de puestos y los salarios.

Los CEO coinciden en que la era de la IA se centra en la creación de valor con y a través de los trabajadores. En nuestra [Encuesta Global de CEO 2025](#), el 70% espera que la IA transforme la forma en que su empresa crea valor, y el 82% afirma que la IA ha aumentado o no ha provocado cambios en la plantilla. Los trabajadores también ven los beneficios de la IA. Más del 70% de los colaboradores que han utilizado GenAI esperan que les genere oportunidades para aprender nuevas habilidades, ser más creativos y mejorar la calidad de su trabajo, mientras que una minoría (47%) cree que podría cambiar la naturaleza de su trabajo de forma negativa.

De cara al futuro, el verdadero desafío no es la predicción, sino el diseño. Las decisiones que tomemos determinarán el impacto de la IA. La IA podría contribuir a la expansión de empleos de clase media si se utiliza para complementar a los trabajadores, por ejemplo, permitiendo que quienes no tienen títulos universitarios realicen tareas de toma de decisiones de alto valor. Esto podría ampliar enormemente el acceso a atención médica asequible, educación y más⁸.

Acciones como las siguientes pueden respaldar el uso continuo de la IA para complementar a las personas: inversión en capital humano y capacitación, acceso equitativo a herramientas de IA y políticas que ayuden a garantizar que la creación de nuevos empleos supere la eliminación de los antiguos (por ejemplo, estructurando los impuestos para evitar incentivar la inversión en tecnología en detrimento de las personas⁹).

70%

of CEOs expect AI to transform how their company creates value

Source: PwC's [2025 Global CEO Survey](#)

8 'Applying AI to rebuild middle class jobs,' David Autor, 2024, National Bureau of Economic Research working paper

9 The Turing Trap: The Promise & Peril of Human-Like Artificial Intelligence. Erik Brynjolfsson, 2022

Además, es fundamental evitar la trampa de la baja ambición. En lugar de limitarnos a automatizar los empleos del pasado, creemos los nuevos empleos e industrias del futuro.

Quizás lo más importante sea que la IA debe implementarse de forma que genere la confianza del público y de las organizaciones. Si los usuarios no confían en que la IA ofrezca resultados de alta calidad y éticamente sólidos, si los colaboradores no confían en que la IA aumente su valor para los empleadores, y si la sociedad en su conjunto no confía en que la IA sea un beneficio neto, la IA no se adoptará a gran escala y tendrá menos poder para crear los empleos y las industrias del futuro. Esto se ve respaldado por nuestra investigación macroeconómica, que concluye que el impacto de la IA en el crecimiento global podría aumentar el PIB mundial en un 15% si la IA se gana la confianza y se adopta de forma generalizada. El modelo sugiere beneficios mucho menores en escenarios con menor confianza: alrededor de un 1% de crecimiento del PIB.

Nuestra visión no es la de un utópico tecnológico ni la de un profeta de desgracias. Más bien, nuestra opinión es que, con un diseño intencional —tanto de la tecnología como de las instituciones, políticas y decisiones en torno a ella—, la IA puede empoderar a los trabajadores, aumentar la productividad y fomentar la prosperidad compartida. Esta es la clave para un “Futuro sin Miedo”.





Un futuro sin miedo: Barómetro Global de la IA en el empleo 2025

pwc.cl