

Impacto de la IA en el mundo laboral

LLUÍS QUETGLAS

Ceo de Vecdis

FERNANDO DE SANTOS

Coordinador de IAON en Ibercaja

MARTA SORIANO PALACIOS

Analista de inteligencia especializada en temas de innovación, sostenibilidad y tecnología

RESUMEN

La inteligencia artificial se ha convertido en uno de los grandes motores de transformación económica y laboral en los últimos años. Su adopción avanza con fuerza en España: 1,6 millones de empresas, casi la mitad del tejido empresarial, ya utilizan herramientas de IA para ganar eficiencia y abrir nuevas oportunidades. En consecuencia, esta tecnología está redefiniendo tareas y cambiando perfiles profesionales: para 2030, solo un tercio de las actividades serán exclusivamente ejecutadas por humanos. Aunque algunos empleos desaparecerán, la IA generará aún más, impulsando la demanda de capacidades digitales y habilidades transversales. En este contexto, el *upskilling* y el *reskilling* no solo se consolidan como una respuesta necesaria, sino como la vía estratégica para que profesionales y organizaciones puedan aprovechar plenamente el potencial de esta nueva etapa.

PALABRAS CLAVE

Inteligencia artificial (IA), innovación empresarial, transformación del trabajo, automatización, capacidades transversales, competitividad futura.

Introducción

En la actualidad, la inteligencia artificial (IA) se ha consolidado como uno de los principales vectores de crecimiento económico y transformación del mercado laboral. Lejos de ser una promesa tecnológica, su despliegue, al igual que otros avances tecnológicos, como Internet o el ordenador, está comenzando a alterar las estructuras organizativas y los perfiles profesionales.

Desde el lanzamiento de ChatGPT 3.5 en 2022, la velocidad de adopción ha sido inédita: la plataforma, en concreto, supera ya los 300 millones de usuarios semanales, y más del 90% de las empresas del Fortune 500 incorporan alguna herramienta de IA en su actividad diaria. Hasta entonces, ninguna innovación previa, ni siquiera Internet, había alcanzado una penetración tan amplia en tan corto tiempo.

Entre el 2023 y 2025, el porcentaje de empresas que utilizan inteligencia artificial a nivel global aumentó significativamente, pasando del 55% al 78%. Al frente del despliegue se sitúan Estados Unidos, seguido por Asia-Pacífico y Europa, reflejando una importante brecha tecnológica entre economías avanzadas y de renta media o baja; aunque muchos países en Latinoamérica y África también están avanzando en el terreno, consolidando así la IA como una tecnología de adopción masiva en todo el mundo.

En España, la tendencia también sigue una trayectoria ascendente. En 2025, más de 1,6 millones de empresas, casi la mitad del total nacional, (estimado en 2,9 millones del total del tejido empresarial español) utilizan herramientas de IA en sus operaciones. Solo en el último año, unas 450.000 organizaciones se sumaron a esta transformación, lo que supone un crecimiento

interanual del 39%, lo que evidencia la consolidación de un modelo empresarial cada vez más orientado a la eficiencia y la innovación tecnológica.

A pesar de estas cifras, el ritmo de adopción de la inteligencia artificial no es homogéneo, ya que existen diferencias significativas en función del tamaño y la estructura organizativa de las compañías. Un estudio global de McKinsey indica que las empresas con ingresos anuales superiores a 500 millones de dólares son las que registran un mayor grado de avance en la implementación y el escalado de soluciones de IA.

En España, esta tendencia presenta particularidades derivadas del ecosistema empresarial. Si bien el 69% de las grandes corporaciones ha incorporado inteligencia artificial en alguna de sus operaciones, tan sólo un 11% alcanza niveles avanzados de adopción. En contraste, las startups se sitúan en una posición de liderazgo en cuanto a experimentación y desarrollo tecnológico: el 63% de las emergentes españolas integra la IA como componente central de su propuesta de valor.

Asimismo, la adopción muestra un comportamiento desigual entre sectores: la industria tecnológica encabeza su integración, mientras que ámbitos como la construcción o los servicios tradicionales avanzan con mayor lentitud. En Europa, los niveles de uso alcanzan máximos en tecnología, medios y telecomunicaciones (91%), manufactura avanzada (90%), energía y recursos (90%) y servicios financieros y de capitales (89%), sectores que superan la media y concentran las aplicaciones más sofisticadas de la IA.

Perspectivas de la adopción de la IA y su reorganización del trabajo

En este escenario de adopción generalizada, la cuestión clave pasa a ser qué industrias y actividades laborales se están viendo más afectadas por la IA y, en consecuencia, qué ocupaciones experimentarán una transformación más profunda en los próximos años. Ante estas cuestiones, tanto empleadores como trabajadores presentan diversas perspectivas en cuanto a su impacto e integración en el uso diario.

El 86% de los empleadores identifica a la IA y a las tecnologías de procesamiento de la información como el principal agente de cambio en sus modelos de negocio de cara a 2030. En España, la cifra asciende al 88%, lo que refleja una percepción casi unánime de su papel disruptivo.

Desde la perspectiva de los trabajadores, el cambio es igualmente tangible. Siete de cada diez consideran

que, en apenas dos años, la IA generativa modificará un tercio o más de sus funciones, anticipando una transformación profunda de las tareas cotidianas. El tono, no obstante, es optimista: nueve de cada diez empleados confían en que la IA tendrá un impacto positivo en su experiencia laboral y potenciará habilidades como el pensamiento crítico o la creatividad.

Esta actitud se traduce en un efecto de impulso bottom-up, en el que la adopción tecnológica se propaga desde los empleados hacia el resto de la organización. En muchas organizaciones, la adopción tecnológica está siendo impulsada por sus propios empleados, con el uso de IA generativa y otras herramientas de manera espontánea y proactiva, ya sea para tareas simples como redactar, traducir, crear imágenes o elaborar presentaciones. De hecho, los empleados son tres veces más propensos a usar IA generativa en su día a día de lo que sus líderes estiman.

En este contexto, en 2025, España se sitúa a la vanguardia en Europa, con un 89% de los empleados encuestados utilizando activamente IA por encima de la media europea (83%). Este entusiasmo se traduce también en autocapacitación tecnológica, ya que, en 2024, el 54% reconocen haber invertido tiempo en formación propia en IA, reforzando la emergencia de un ecosistema laboral cada vez más influenciado por la transformación digital.

Sin duda, este progreso vertiginoso es reflejo de una evolución tecnológica progresiva, que ha pasado de la automatización básica de tareas repetitivas a la era de los copilotos digitales, sistemas capaces de asistir, anticipar y optimizar el trabajo humano. La siguiente fase, marcada por la irrupción de la IA agéntica, promete un salto cualitativo en la autonomía y la eficiencia de las máquinas, capaces ya no solo de ejecutar instrucciones, sino de tomar decisiones, coordinar flujos de trabajo y aprender de forma contextual.

Del control humano a la cooperación inteligente: la nueva división de tareas

El avance acelerado de la inteligencia artificial marca el inicio de una nueva reorganización del trabajo. A medida que las empresas integran sistemas cada vez más autónomos y colaborativos, la proporción de tareas desempeñadas exclusivamente por humanos tiende a reducirse de forma sostenida.

El análisis del uso de Copilot, el modelo de IA de Microsoft, ilustra esta transición: los trabajadores emplean la IA tanto como herramienta de apoyo como de eje-

cución. En muchos casos, el sistema actúa como asistente, mientras el usuario mantiene el control de la tarea y, en otros, la IA asume directamente parte de la acción operativa, realizando tareas en nombre del empleado.

Las tareas más frecuentes en el primer caso se concentran en: recopilar y elaborar información, explicar información técnica o normativa, y comunicarse con el usuario, ya sea atendiendo consultas, resolviendo problemas o proporcionando asistencia. En este nuevo reparto funcional, la IA se especializa en asesorar y enseñar, mientras que los trabajadores enfocan sus esfuerzos en otras tareas, consolidando un modelo de cooperación hombre-máquina cada vez más sofisticado.

Como consecuencia de este cambio, se prevé una caída en el volumen de actividades ejecutadas únicamente por personas. Actualmente (2025), el 47% de las tareas en las organizaciones las realizan directamente humanos; sin embargo, para 2030, esa proporción caerá hasta el 33%, lo que representa una reducción de casi 15 puntos porcentuales en apenas cinco años.

En España, se sigue la misma tendencia: la proporción de tareas completadas predominantemente por personas es tan solo del 46% en 2025, mientras que se proyecta que descenderá hasta el 34% en 2030. Esta dinámica refleja un desplazamiento progresivo del trabajo manual hacia modelos híbridos, donde el criterio y la creatividad humana se combinan con la eficiencia de los sistemas automatizados.

Reconfigurando el empleo en la era de la automatización

La automatización no sólo redefine la manera en la que se realizan las tareas, sino también la estructura del empleo. Entre 2025 y 2030, se estima que las tecnologías de inteligencia artificial y procesamiento de información desplazarán cerca de 9 millones de puestos de trabajo a nivel global. Sin embargo, su efecto neto será positivo: estas mismas tecnologías crearán aproximadamente 11 millones de nuevos empleos, convirtiéndose en uno de los principales motores de crecimiento laboral frente a cualquier otra tendencia tecnológica actual.

La irrupción de la IA generativa, en particular bajo modelos de lenguaje a gran escala (LLM), amplifica aún más los cambios en el mercado laboral. Según el estudio de Microsoft con el asistente Copilot, las ocupaciones con mayor potencial de transformación se

concentran en roles relacionados con el trabajo del conocimiento y la comunicación.

Por su parte, los oficios que requieren trabajo físico, destrezas manuales especializadas o una alta interacción social presentan una exposición significativamente menor de los sistemas de inteligencia artificial. Este hallazgo confirma que, aunque la transformación tecnológica avanza de manera desigual entre sectores y tipos de ocupación, aún se preserva el valor diferencial de las capacidades humanas.

A pesar de estas cifras tan significativas, la influencia de estas herramientas no se limita a estos sectores específicos, pues todos los grupos profesionales presentan algún grado de aplicabilidad, evidenciando que la IA afecta de manera transversal a las organizaciones y a los distintos perfiles laborales.

Esto genera signos de preocupación en paralelo al entusiasmo mencionado anteriormente. En Europa, el 65% de los empleados reconoce que la IA podría asumir parte de sus tareas, lo que ha incrementado la percepción de riesgo laboral, pasando del 68% en 2024 al 74% actualmente.

No obstante, los datos ofrecen un panorama más alentador: un estudio prospectivo del *World Economic Forum* indica que ninguna de las competencias evaluadas presenta hoy una “muy alta capacidad” de ser reemplazada por la generación actual de herramientas de IA generativa. De hecho, aproximadamente el 69% de las habilidades analizadas muestra un bajo o muy bajo grado de sustituibilidad, destacando de nuevo la resiliencia de las competencias humanas frente a la automatización.

La transformación inminente de capacidades y competencias

La evolución del trabajo no solo afectará al número de ocupaciones, sino también a la manera en que se desempeñan, impulsada por los cambios en las habilidades demandadas por el mercado laboral. Según el *Future of Jobs Report 2025*, los empleos más expuestos a la inteligencia artificial o con mayor riesgo de automatización están cambiando mucho más rápido de lo esperado. En 2025, evolucionan casi tres veces más rápido que el año anterior (66% frente al 25%), lo que muestra cómo la IA está transformando los requisitos profesionales a gran velocidad.

Desde una perspectiva económica, la IA está aumentando el valor de los profesionales que dominan estas herramientas y competencias técnicas (*hard skills*).

Entre las más demandadas destacan la inteligencia artificial y el Big Data, seguidas de las redes, la ciberseguridad y la alfabetización tecnológica general. En 2025, los trabajadores con habilidades en IA perciben una prima salarial del 56% superior respecto a sus homólogos sin formación en esta área.

Paralelamente, las competencias transversales y socioemocionales (*soft skills*) se consolidan como esenciales para adaptarse a un entorno laboral en constante transformación. El pensamiento creativo, la resiliencia, la flexibilidad, la curiosidad y la capacidad de aprendizaje continuo se sitúan entre las habilidades más relevantes este 2025 y de cara a la evolución hasta 2030, junto con liderazgo e influencia social, gestión del talento, pensamiento analítico y conciencia ambiental. Esta combinación de capacidades técnicas y sociales refleja la necesidad de comprender el impacto empresarial de la tecnología de manera no sólo técnica sino humana, estratégica e integral.

En conjunto, la evolución del trabajo está configurando un mercado laboral dual: por un lado, impulsando el crecimiento de capacidades vinculadas a la tecnología y la innovación; y, por otro, reforzando la importancia de las competencias blandas. En este nuevo escenario, será igual de decisivo desarrollar ambas quienes quieran adaptarse al cambio.

Upskilling y reskilling como estrategia de adaptación

A medida que la automatización redefine las funciones y competencias, las empresas se enfrentan a una doble necesidad: elevar el nivel de cualificación de sus empleados (upskilling) y reconvertir los perfiles existentes (reskilling) para alinearlos con las nuevas exigencias tecnológicas.

Respuestas corporativas

A nivel global, cerca del 30% de las empresas reconoce no disponer de personal con habilidades especializadas en inteligencia artificial, y un 26% adicional admite que sus empleados carecen de las competencias necesarias para aprender y trabajar eficazmente con estas herramientas. Esta carencia de talento especializado se ha convertido en uno de los principales frenos para la adopción de la IA, una preocupación compartida por el 55% de los líderes empresariales.

En respuesta, las organizaciones están intensificando su apuesta por la formación interna. El auge de los programas de capacitación en IA ha sido notablemente heterogéneo por regiones: mientras que India

y Estados Unidos lideran en número de inscripciones, los motores que impulsan esta formación difieren. En Estados Unidos, el crecimiento proviene principalmente de la iniciativa individual de los trabajadores, mientras que en India destaca el patrocinio corporativo, reflejo de una estrategia más institucional para integrar la IA en los procesos empresariales.

En España, la respuesta empresarial frente al avance de la IA muestra un alto grado de alineación con las tendencias internacionales: el 79% de los empleados españoles planea impulsar en el próximo año programas de reskilling y upskilling para capacitar a su plantilla en el trabajo conjunto con la IA. Aunque ya actualmente el 50% de las compañías ha puesto en marcha programas de formación específicos en IA, y en promedio, el 42% de los empleados ha recibido capacitación digital durante el último año.

Políticas públicas

En paralelo a la respuesta corporativa, los gobiernos están reforzando sus estrategias de adaptación para garantizar la transición hacia la economía digital. En el caso de España, destaca la Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial 2024, que constituyó un pilar central dentro de la agenda de innovación del país el pasado año.

La estrategia contemplaba, entre otros aspectos una inversión de 760 millones de euros destinada a fomentar el talento en inteligencia artificial y tecnologías habilitadoras digitales, a través de becas de formación, el impulso de proyectos educativos especializados y la promoción de ecosistemas de colaboración público-privada orientados a conectar el sistema educativo con las necesidades reales del tejido empresarial.

En conjunto, este tipo de políticas refuerzan una visión compartida: el upskilling y el reskilling son una medida de mitigación ante la automatización y una palanca estratégica de transformación económica.

Conclusiones

La irrupción de la inteligencia artificial está redefiniendo el mercado laboral global con una velocidad sin precedentes. La automatización está transformando funciones y redefiniendo los mapas de talento: entre 2025 y 2030, una parte creciente de las tareas será asumida o asistida por este tipo de sistemas.

En este sentido, los nuevos perfiles profesionales se están orientando hacia la gestión e integración de dichas tecnologías avanzadas, extendiendo incluso su influencia más allá de los sectores tecnológicos tradicionales. Esta expansión transversal confirma que la transformación digital ya no es un fenómeno sectorial, sino estructural.

Sin embargo, el profesional del futuro no debe definirse únicamente por su dominio técnico. La combinación estratégica entre capacidades tecnológicas y competencias humanas se ha convertido en el verdadero diferenciador competitivo.

La creatividad, el pensamiento crítico o la comunicación emergen como atributos esenciales para interactuar con sistemas inteligentes, tomar decisiones complejas y generar valor en entornos de trabajo híbridos, donde la cooperación entre humanos y máquinas es ya una constante.

En este contexto, la formación continua, el upskilling y el reskilling dejan de ser iniciativas complementarias para convertirse en pilares estratégicos tanto de la competitividad empresarial como del desarrollo profesional.

En definitiva, el éxito en la era de la inteligencia artificial dependerá de la capacidad de integrar tecnología y humanidad, y reconfigurar nuestra forma de concebir el trabajo y el valor del talento en la economía digital.

Bibliografía

Microsoft Research & Microsoft. (2025). Working with AI: Measuring the Occupational Implications of Generative AI.

Amazon Web Services (AWS). (s.f.). Desbloquear el potencial de la IA en España en 2025.

EY Consulting. (2024). España lidera la adopción de la IA en Europa, con el reto de unificar la visión de empleados y directivos.

EY Consulting. (s.f.). From concerns to confidence: the workforce's response to AI.

McKinsey. (2024). El próximo punto de inflexión de la IA generativa: De la experimentación de los empleados a la transformación organizacional.

McKinsey. (2025). Superagency in the Workplace.

McKinsey. (2025). The State of AI: How organizations are rewiring to capture value.

Ministerio de Industria y Turismo . (2025). Cifras PYME. Datos Agosto 2025.

Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública. (2023). Estrategia de Inteligencia Artificial 2024.

Spataro, J. (2024). Microsoft and LinkedIn release the 2024 Work Trend Index on the state of AI at work.

World Economic Forum. (2025). Future of Jobs Report 2025.

- Entre 2025 y 2030, la IA generará unos **11 millones** de nuevos empleos, actuando como un motor neto de crecimiento laboral.
- Para 2030, solo un tercio de las tareas será realizado exclusivamente por humanos, impulsando nuevas funciones basadas en supervisión, diseño y control de IA.
- En España, **1,6 millones** de empresas ya utilizan IA, lo que evidencia una adopción masiva que marca la agenda del mercado laboral.
- La IA no destruye empleo en conjunto: transforma funciones y crea nuevas oportunidades en análisis, comunicación avanzada, automatización y ciencia de datos.
- Su impacto es transversal: afecta a roles de conocimiento, comunicación y, en menor medida, a tareas manuales que también empiezan a incorporar automatización.
- La tecnología impulsa un modelo de cooperación hombre-máquina, donde la IA ejecuta tareas operativas y los humanos aportan criterio y creatividad.
- La actualización de habilidades se ha vuelto urgente: los puestos expuestos a IA han visto cómo sus competencias requeridas cambian casi tres veces más rápido que el año anterior.
- El profesional del futuro combinará habilidades técnicas con competencias transversales clave como pensamiento crítico, creatividad y resolución de problemas.
- El upskilling y el reskilling se vuelven estratégicos para empresas y gobiernos ante el riesgo de obsolescencia de perfiles tradicionales.
- Las organizaciones que integren la IA con una estrategia de talento orientada al aprendizaje continuo serán las que lideren la productividad y la innovación.

Lluís Quetglas Servera, CEO de la consultora Vecdis, emprendedor del ecosistema InsurTech y experto en innovación. Además, es uno de los expertos de Espacio Futuro y profesor universitario en UNIR. Desde Vecdis, se encarga de asesorar a grandes empresas de España y Latinoamérica en sus estrategias de transformación e innovación.

Fernando de Santos, ingeniero de telecomunicaciones de Zaragoza trabajó como jefe de operaciones en Ibercaja Connect durante seis años y se especializó en inteligencia artificial realizando un postgrado. También en otras materias relacionadas con la IA. Además de ser profesor en distintos escuelas de negocios.

Marta Soriano Palacios, analista de inteligencia y research analyst en Vecdis, donde se especializa en temas de innovación, sostenibilidad y tecnología. Ha colaborado con LISA Institute, medio especializado en geopolítica y seguridad internacional.