

ERGON

IA y futuro del trabajo

El pasado 17 de Julio celebramos una nueva edición del Foro Ergon. Un espacio que ponemos a disposición de los miembros de nuestra Comunidad para analizar las iniciativas que desarrollen dirigidas a formular ofertas y propuestas que nos permitan entender y dar mejores respuestas a las nuevas dinámicas de nuestro mercado de trabajo.

En esta ocasión recibimos a José Joaquín Flechoso coordinador del libro titulado *La IA y el trabajo del futuro*, publicado por Lid Editorial que ofrece un análisis profundo sobre el impacto de la inteligencia artificial (IA) en el ámbito laboral. Un texto que ofrece una visión muy completa sobre los retos y las oportunidades que se nos plantean en un momento que, sin duda, podemos calificar como histórico.

El libro propone una reflexión sobre el tipo de sociedad que deberíamos ser capaces de construir en la era de la IA. Un modelo que aboga por un enfoque humanista que coloque a las personas en el centro de la transformación digital, promoviendo un desarrollo económico inclusivo, equitativo y sostenible. Un modelo que nos permita construir un futuro en el que deberemos de ser capaces de encontrar las respuestas adecuadas a los retos que propone.

En el diálogo con José Joaquín estuvimos analizando los elementos siguientes:

La IA como catalizador del cambio (y no sólo en el ámbito laboral) Hemos de tomar conciencia de que estamos viviendo una transformación radical de las relaciones sociales, productivas y laborales. La IA no es una amenaza en sí misma, sino una herramienta que, dependiendo de su implementación, puede generar grandes beneficios, pero también incrementar sustancialmente la injusticia y la desigualdad social.

La IA como transformadora de los empleos. Uno de los ejes centrales del libro es el análisis de cómo la IA está automatizando tareas rutinarias, permitiendo acceder a actividades de mayor valor añadido siempre que se facilite a los trabajadores las capacidades y los recursos para adaptarse y desarrollar los aprendizajes necesarios. No debemos centrarnos en los problemas que plantea sino en cómo se implementa lo que supone que debemos visualizarla como un aliado para la calidad del trabajo humano.

La IA da más relevancia a la formación y el aprendizaje continuo. Los autores enfatizan en la necesidad de generar unas nuevas dinámicas educativas orientadas a desarrollar competencias digitales y habilidades blandas, como el pensamiento crítico y la creatividad. Los empleos futuros exigirán nuevas capacidades de aprendizaje y de adaptación por lo que propone un modelo que facilite el acceso a periodos “sabáticos” dedicados a la formación y a la adaptación laboral. Un proceso de aprendizaje continuo, a lo largo de la vida, donde la formación profesional y la capacitación digital sean pilares fundamentales para la empleabilidad

La IA y una visión humanista de la tecnología a través de procesos que faciliten la colaboración entre los seres humanos y las nuevas herramientas tecnológicas con el objeto de potenciar las capacidades humanas. Necesitamos estrategias sociales que eviten la deshumanización del trabajo y promuevan una simbiosis donde la tecnología esté al servicio de las personas, no al revés.

La IA y los desafíos éticos y sociales ante los que es necesario actuar para que su implantación se respeten factores como: equidad, privacidad, seguridad y transparencia. Necesitamos crear regulaciones que garanticen el uso responsable de la tecnología y proteja los derechos de los trabajadores. Asimismo, se formula una alerta sobre el riesgo de que la brecha digital aumente las desigualdades si no se implementan políticas inclusivas. El uso de IA debe estar guiado por principios éticos y normas claras que eviten sesgos, protejan derechos laborales y garanticen la equidad en el acceso a las oportunidades tecnológicas.

La IA y el rol de las Instituciones, Organizaciones y Empresas. Hemos de tomar consciencia de la responsabilidad de gobiernos, empresas y organizaciones educativas en la construcción de nuevos ecosistemas laborales. Proponen políticas públicas que fomenten la innovación, la inversión en formación y la creación de empleos de calidad. También se insta a adoptar modelos de gestión que prioricen el bienestar de los empleados y la sostenibilidad.

El libro plantea una serie de elementos clave como:

- La IA no es una amenaza, **sino una herramienta que facilitará la transformación del trabajo.**
- Aunque debemos de ser conscientes del impacto que se va a generar en el empleo corto plazo **debemos dar relevancia a los factores relacionados con el aprendizaje y la empleabilidad.**
- Necesitamos poner **el énfasis en las habilidades humanas.** En un mundo con máquinas que pueden ejecutar tareas técnicas, las

habilidades blandas (empatía, pensamiento crítico, creatividad, ética) serán más valiosas que nunca.

- Hemos de **potenciar la colaboración humano-máquina**. Introduce el concepto de *IA colectiva*, en el que humanos y máquinas trabajan en simbiosis. El objetivo no es que la IA reemplace al humano, sino que lo complemente y potencie.
- Debemos **repensar los modelos educativos** tradicionales. La formación debe estar conectada con los cambios del mercado laboral y fomentar competencias digitales desde edades tempranas.
- Hay que **modificar los criterios organizativos** con el objeto de que los cambios en las estructuras y su transformación se haga adoptando culturas que hagan compatible lo digital con lo humano, definir nuevos liderazgos y ser conscientes que la IA exige nuevas capacidades.

Los autores insisten en la necesidad de plantear gestionar adecuadamente el periodo de transición que vivimos en estos momentos.

Precisamos políticas activas de empleo adaptadas a las nuevas realidades, procesos que faciliten la inclusión digital, nuevos planteamientos de formación y aprendizaje y nuevos mecanismos de protección social con el objeto de que los/las afectados no queden rezagados.

La IA y el trabajo del futuro es una obra de fácil lectura que, aunque no plantea conceptos novedosos, ofrece una visión equilibrada y propositiva sobre cómo enfrentar los desafíos que la inteligencia artificial plantea a todos los actores sociales y una invitación a participar activamente en la construcción de un futuro donde la tecnología y la humanidad coexistan armónicamente. **Un objetivo que no será fácil, pero al que deberíamos de dedicar todos los esfuerzos posibles.**

En la conversación se plantearon una serie de distinciones conceptuales en el entorno de la IA y cuyo análisis resumimos en la forma siguiente:

IA como herramienta o amenaza: Desde una perspectiva optimista, la IA representa una herramienta poderosa para ampliar nuestras capacidades. Puede automatizar tareas repetitivas, analizar grandes volúmenes de datos con rapidez y precisión, y ayudarnos a resolver problemas complejos en áreas como la medicina, la energía o la educación. En este sentido, la IA no sustituye al ser humano, sino que lo potencia. Sin embargo, también existen riesgos reales. Uno de ellos es la pérdida masiva de empleos en sectores automatizables. Otras amenazas derivan del impacto en la desigualdad social, de la opacidad de algunos sistemas de IA, de su uso para la vigilancia masiva, la manipulación de la información o el desarrollo de armas autónomas, lo que plantea dilemas éticos profundos.

IA e impacto en el empleo: La IA está transformando radicalmente el mundo del empleo, generando tanto oportunidades como desafíos sin

precedentes. Su impacto no es uniforme: varía según sectores, niveles de cualificación y modelos productivos. Entender esta complejidad es clave para diseñar respuestas justas y efectivas. Por un lado, la IA automatiza tareas rutinarias y predecibles, especialmente en sectores como la manufactura, la logística o la atención al cliente. Sin embargo, también está cambiando el trabajo de profesionales altamente cualificados, como médicos, abogados o ingenieros, que ahora cuentan con sistemas que analizan datos, sugieren decisiones o incluso generan contenido al mismo tiempo que crea nuevas ocupaciones que antes no existían: desde entrenadores de modelos de lenguaje hasta especialistas en ética algorítmica o diseñadores de experiencias humanas con máquinas. Además, puede mejorar la calidad del empleo al reducir la carga de tareas tediosas y permitir a los trabajadores centrarse en funciones más creativas, relacionales o estratégicas.

IA e Igualdad/desigualdad social: El gran reto no es tecnológico, sino social y político: ¿cómo aseguramos que la transición hacia una economía basada en IA no profundice las desigualdades existentes? Esto implica rediseñar la formación, garantizar derechos laborales en entornos automatizados, fomentar la transparencia de los algoritmos y promover modelos de gobernanza que incluyan a los trabajadores en las decisiones tecnológicas. La IA no eliminará el trabajo, pero sí está cambiando profundamente qué significa trabajar, cómo trabajamos y para quién. Aprovechar su potencial sin dejar a nadie atrás requiere anticipación, diálogo social y una visión ética que sitúe a las personas en el centro de la transformación.

IA y colaboración entre humanos y máquinas: La inteligencia artificial (IA) no tiene por qué reemplazar al ser humano; de hecho, su mayor potencial reside en la colaboración entre personas y máquinas inteligentes. Este enfoque, conocido como inteligencia aumentada, plantea un modelo en el que la IA amplifica las capacidades humanas en lugar de sustituirlas, combinando lo mejor de ambos mundos. Las máquinas son inigualables en tareas que requieren procesamiento masivo de datos, velocidad de cálculo o ejecución precisa y repetitiva. Los humanos, en cambio, destacamos en intuición, empatía, juicio contextual y creatividad. Cuando se integran ambos tipos de inteligencia, emergen formas de trabajo más potentes, adaptativas y humanas.

La IA al servicio de las personas: Tenemos nuevos desafíos que atender. Requiere diseñar tecnologías centradas en las personas, con interfaces comprensibles, resultados explicables y decisiones auditables. También demanda una nueva cultura laboral que no la visualice sólo como una amenaza. El futuro del trabajo no será humano o artificial, sino humanamente artificial. La clave estará en desarrollar habilidades relacionales, éticas y críticas, junto con competencias digitales. En este nuevo paradigma, las máquinas no deshumanizan el trabajo: lo redefinen, y si lo hacemos bien, lo rehumanizan.

IA y relaciones entre educación y aprendizaje: La IA está transformando profundamente la relación entre educación y aprendizaje, abriendo oportunidades para repensar qué, cómo, cuándo y para qué aprendemos. Lejos de limitarse a herramientas tecnológicas, plantea un nuevo ecosistema educativo donde el conocimiento, la personalización y la experiencia se redefinen. Sistema que exige cambios en los procesos formativos continuos y transversales gestionados desde perspectivas individuales y con una visión ética. Todo ello hace emerger el concepto de “aprendizaje a lo largo de la vida”. La educación del futuro no será simplemente digital, sino profundamente humana con la ayuda de la inteligencia artificial.

IA e impacto en la gestión de las organizaciones: La incorporación de la inteligencia artificial en las organizaciones no solo transforma procesos y tareas, sino que redibuja profundamente el papel del liderazgo. Ya no basta con tomar decisiones estratégicas o gestionar equipos: el liderazgo en la era de la IA exige nuevas competencias, nuevas preguntas y una ética renovada. La IA ofrece herramientas sin precedentes para liderar con mayor inteligencia contextual. Por otra parte transforma la forma en la que se recluta, selecciona y desarrolla el talento. Los sistemas de análisis predictivo permiten anticipar tendencias, identificar riesgos y tomar decisiones basadas en datos en tiempo real. Los cuadros de mando inteligentes, la minería de sentimientos en equipos o el análisis automatizado de productividad pueden mejorar la toma de decisiones y hacerla más informada.

IA y gestión de los procesos de transición y cambio: La IA emerge como una aliada clave en la gestión de los procesos de transición y cambio en la comunidad social como en las instituciones, organizaciones y empresas. En contextos marcados por la incertidumbre, la velocidad y la complejidad, la IA puede ayudar a tomar decisiones más informadas, anticipar impactos y facilitar procesos adaptativos más efectivos. Y paralelamente facilita la escucha activa en tiempo real y la capacidad de apoyar y personalizar los elementos del proceso de transición. Puede ser un elemento facilitador del cambio siempre que se utilice no solo como herramienta técnica, sino como parte de una visión más amplia de transición justa, centrada en las personas y en el propósito transformador de la organización.

La IA, por tanto, no es intrínsecamente buena ni mala. Es una tecnología que amplifica las intenciones humanas. El verdadero desafío es político y ético: cómo diseñamos, regulamos y utilizamos estas herramientas para que estén al servicio del bien común. La IA puede ser una aliada en la construcción de un mundo más justo y sostenible, pero solo si somos capaces de gobernarla con responsabilidad y visión a largo plazo. De lo contrario, podríamos terminar siendo gobernados por sus efectos no deseados.

**Este documento consta de 6 páginas y contiene información confidencial.
Todos los derechos reservados.**

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

Copyright 2025 © Fundación ERGON