

Informe

Los agentes de IA están aquí, pero no como jefes

El auge de los agentes de IA: cómo influyen en la fuerza laboral global.



Contenido

Resumen ejecutivo: optimismo con limitaciones	3
La realidad de los agentes de IA: optimismo, presiones y límites humanos	4
Procedencia de los datos de la encuesta global	4
Principales conclusiones: promesas y paradojas de la IA de agentes	5
Del dicho al hecho: la adopción genera confianza	6
La IA como copiloto, no como comandante	8
Los niveles de comodidad caen en picado cuando la IA asume un rol de autoridad	9
Equilibrar los puntos fuertes de la IA con los atributos humanos	10
Áreas en las que destacan los agentes de IA	10
Áreas en las que son esenciales las personas	11
Agentes de IA preparados para un rol central en la gestión de la fuerza laboral	12
Una respuesta a la escasez de talento: el rol de la IA en las finanzas modernas	13
Más que eficiencia: la rentabilidad del empoderamiento	14
La era de los agentes estará liderada por las personas	15
Redefinir el desempeño en la colaboración entre personas e IA	16

Resumen ejecutivo: optimismo con limitaciones

Los agentes de IA se están convirtiendo rápidamente en parte integral de la fuerza laboral global y prometen ganancias sustanciales tanto en la productividad como en la innovación. Aunque se están adoptando ampliamente en un clima de optimismo generalizado, nuestro estudio revela una disonancia clave:



El **75 %** de los empleados se siente cómodo trabajando con agentes de IA, pero solo el **30 %** se siente cómodo supeditado a ellos.

Existe una reticencia que se refleja en el hecho de que menos de la mitad (45 %) opina que los agentes de IA se convertirán en verdaderos miembros de la fuerza laboral.

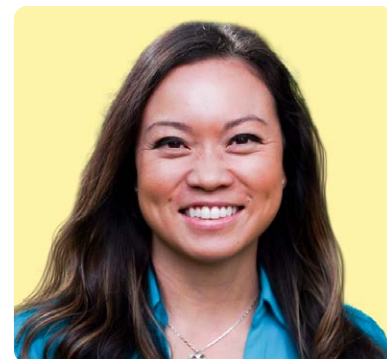
Esta tensión fundamental entre la IA de agentes vista como herramienta poderosa y su limitada aceptación como autoridad, es el principal reto para los líderes en esta nueva era. Nuestro informe proporciona insights basados en datos para guiar a los ejecutivos en la integración estratégica de agentes de IA, tanto para optimizar las operaciones e impulsar las ganancias como para empoderar verdaderamente a los empleados y salvaguardar los aspectos exclusivamente humanos del trabajo.



El optimismo relativo a la IA de agentes tiene unos límites claramente definidos por nuestras elecciones, límites que son esenciales para una implementación deliberada y responsable, y que nos permiten explorar todo el potencial de la IA sin temor a un uso indebido. Los líderes deben priorizar una formación que permita a los empleados comprender cuándo y cómo usar la IA. Y los proveedores de tecnología deben incorporar estos límites directamente en sus soluciones, para que los clientes se sientan capaces de innovar, especialmente en áreas de alto riesgo como RRHH y finanzas.

Kathy Pham

Vice President of AI,
Workday



La realidad de los agentes de IA: optimismo, presiones y límites humanos

Un nuevo estudio de Workday revela una adopción generalizada de los agentes de IA: el 82 % de las empresas está ampliando el uso de estos agentes.

El impulsor de esta tendencia es el optimismo: un **88 %** de los encuestados cree que los agentes de IA aliviarán su carga de trabajo al aumentar la productividad.

Sin embargo, a pesar de ese optimismo, a muchos encuestados les preocupa que lo que lo se gane en productividad no les favorezca. Y a casi la mitad (48 %) le preocupa que los agentes de IA aumenten las presiones para que los empleados trabajen más rápido.

Los empleados ya están definiendo límites claros sobre el papel de los agentes. Les gusta usarlos como herramienta, pero no quieren que ejerzan como mángers o que asuman la toma de decisiones. A muchos empleados también les inquietan los posibles efectos de los agentes en el pensamiento crítico, la conexión humana y las salvaguardas éticas. Todo eso nos recuerda que esta poderosa tecnología es un arma de doble filo.

A medida que los agentes de IA transforman la forma de trabajar de las personas, los líderes deberán asegurarse de que mejorarán la experiencia del empleado, en lugar de menoscabarla. Implementados de forma estratégica, los agentes de IA pueden empoderar a los empleados para actuar ambiciosamente y resolver problemas significativos, en lugar de simplemente optimizar el trabajo que ya existe.



Procedencia de los datos de la encuesta global

Este estudio global se diseñó para descubrir insights basados en datos sobre las actitudes actuales de líderes y empleados respecto a los agentes de IA en el lugar de trabajo.

En este informe, “agentes de IA” hace referencia a sistemas de inteligencia artificial capaces de realizar tareas, tomar decisiones e interactuar de forma autónoma o semiautónoma en un ámbito definido, que a menudo aprenden y se adaptan a lo largo del tiempo para lograr objetivos específicos.

A diferencia de la IA en toda su amplitud, que puede abarcar una gama diversa de tecnologías inteligentes, los agentes de IA se caracterizan por su capacidad de actuar con cierto grado de independencia en nombre de un usuario o un sistema. El estudio se centra específicamente en la adopción y el efecto de estos agentes de IA en el lugar de trabajo.

Nuestras constataciones se basan en una encuesta global a 2950 encargados de la toma de decisiones y líderes de implementación de software (todos ellos empleados a tiempo completo) en tres regiones clave: América del Norte (n = 706), APAC (n = 1031) y EMEA (n = 1213). Hanover Research recopiló los datos en mayo y junio de 2025, a petición de Workday. Los encuestados representaban a diversos sectores, perfiles demográficos y experiencias profesionales:

- **Tamaño de empresa:** mediano (n = 1276), grande (n = 1529)
- **Departamentos:** RRHH (n = 704), TI (n = 782), Finanzas (n = 695), Operaciones (n = 769)
- **Niveles por cargo:** empleado (n = 631), mángner (n = 838), director (n = 985), vicepresidente (n = 407), alta dirección (n = 89)

Principales conclusiones: promesas y paradojas de la IA de agentes

Nuestro estudio revela la dualidad de la IA de agentes en el lugar de trabajo. A medida que se acelera la adopción, impulsada por un optimismo general sobre los beneficios transformadores para la fuerza laboral, están surgiendo claros límites relativos a la confianza, junto con una profunda aprensión respecto a los posibles efectos sobre lo que nos hace humanos.

No obstante, dada la convincente promesa de maximización del potencial humano y de las ganancias, la adopción responsable de una IA de agentes es un imperativo empresarial crucial.

La promesa: optimismo y beneficios generalizados	La paradoja: preocupaciones y límites del mundo real
Adopción rápida y altas expectativas: las empresas están implementando rápidamente agentes de IA (el 82 % los está utilizando), con expectativas de reducir las cargas de trabajo (88 %), innovación más rápida (82 %) y éxito financiero (71 %).	Escepticismo persistente y posibles costes humanos: a pesar del optimismo, un considerable 27 % de las empresas aún cree que los agentes de IA están sobrevalorados. Existe preocupación por la posibilidad de que disminuya el pensamiento crítico (48 %) y se resientan las valiosas interacciones humanas (36 %).
La IA como partner colaborador: los empleados se sienten muy cómodos trabajando en tándem con los agentes de IA (75 %) y sus recomendaciones de desarrollo de skills (75 %). La confianza en el uso a beneficio de los empleado es alta (83 %).	La IA no como mánager o encargada de tomar decisiones de forma autónoma: hay un gran desasosiego respecto a los agentes de IA que gestionan empleados (solo el 30 % de estos se siente cómodo), toman decisiones financieras críticas (un 40 % se siente cómodo) u operan inadvertidamente en segundo plano (un 24 % se siente cómodo).
Experiencia del empleado positiva y rápida rentabilidad de la inversión: los beneficios previstos incluyen un mejor crecimiento y desarrollo de los empleados (85 %), un equilibrio entre el trabajo y la vida personal (80 %) y la satisfacción laboral (79 %). Más de la mitad espera obtener rentabilidad de la inversión en un plazo de 12 meses (56 %).	Barreras éticas, de seguridad y de gobierno: las principales barreras para la adopción son la ética y el gobierno (44 %), incluidos los sesgos, la privacidad de los datos y los retos legales; así como la seguridad y la privacidad (39 %). También existe un temor fundamental al mal uso de la IA (un 30 % está muy/extremadamente preocupado).



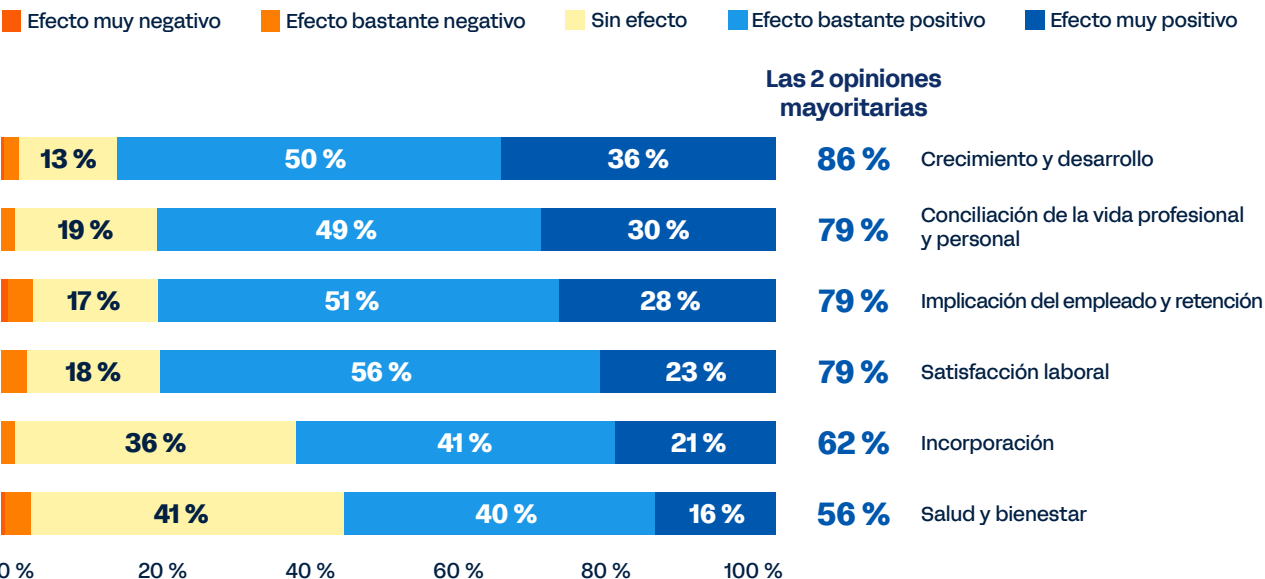
Del dicho al hecho: la adopción genera confianza

Mucha gente ve la IA como una fuerza transformadora que promete mejoras sociales. Pero persisten las dudas y el escepticismo por motivos diversos, como la posibilidad de que se pierdan puestos de trabajo o incluso la de amenazas existenciales. Nuestro estudio entra en este debate y revela que más de una cuarta parte de los encuestados (27 %) aún cree que los agentes están sobrevalorados.

Sin embargo, a pesar de la aprensión subyacente, el optimismo generalizado sobre el potencial de la IA de agentes es el sentimiento predominante entre los líderes empresariales y los empleados.

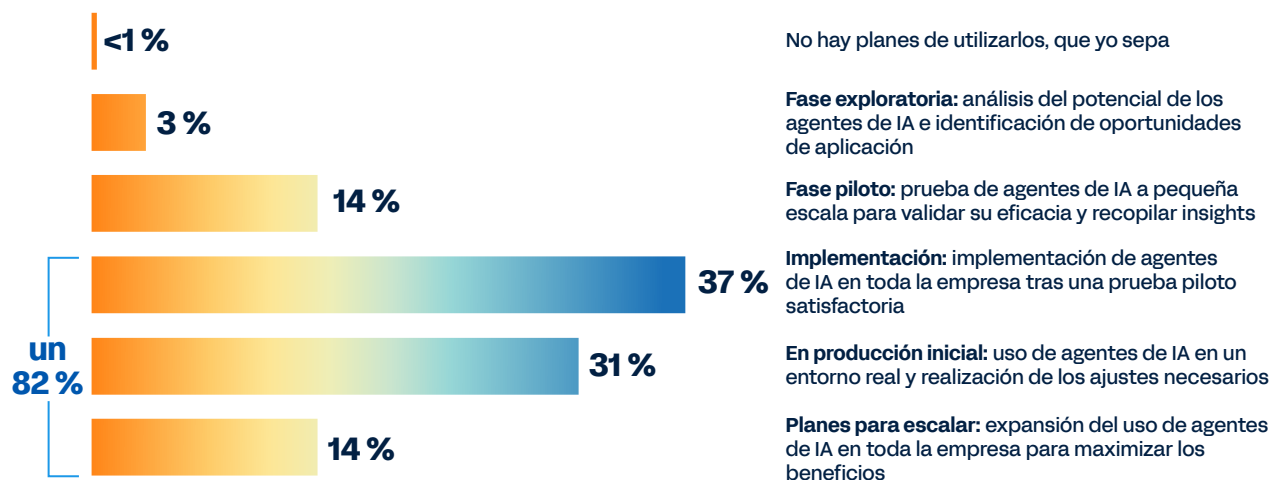


Percepción positiva de los agentes en la experiencia del empleado



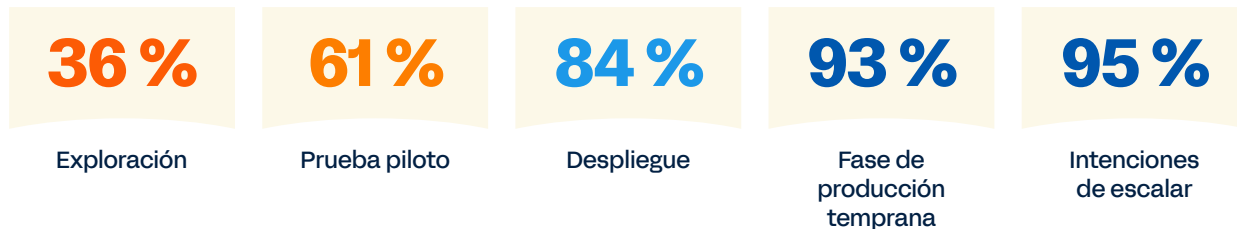
Aunque sea con cierto escepticismo, las empresas están adoptando rápidamente agentes de IA. Menos del 1 % indica que no piensa utilizarlos. Por esa razón, es crucial que los líderes empresariales sepan cómo fomentar la confianza. Una de nuestras conclusiones más alentadoras es que el 83 % de los encuestados confía en que su empresa utilizará agentes de IA a beneficio tanto de los empleados como de la empresa.

El 82 % de las empresas está ampliando el uso de agentes

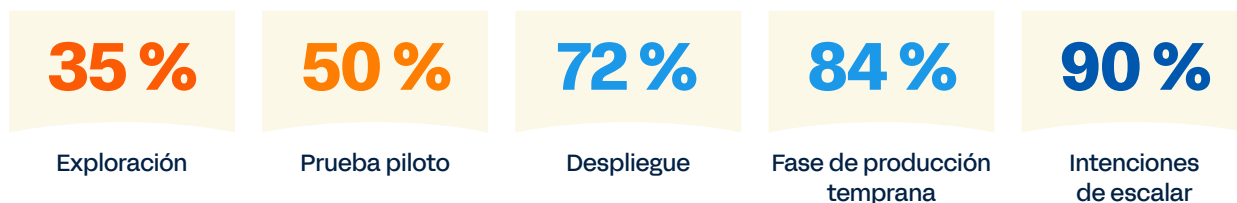


Nuestro estudio revela una correlación clara: la experiencia con agentes de IA aumenta significativamente la confianza. El porcentaje de personas que confían en que su empresa utilizará agentes de manera responsable se incrementa notablemente a medida que aumenta la madurez de la adopción. Se observa una tendencia similar al considerar el efecto de los agentes de IA en la sociedad.

La experiencia con agentes de IA aumenta significativamente la confianza



Confianza en el efecto social positivo de la IA de agentes por fase de adopción



Si bien la familiaridad con los agentes aumenta el optimismo, para generar confianza en la IA no basta con implementar la tecnología. Hace falta gestionar los cambios eficazmente y fomentar un entorno seguro, informado y empoderado para que los empleados interactúen con la IA de agentes.

La IA como copiloto, no como comandante

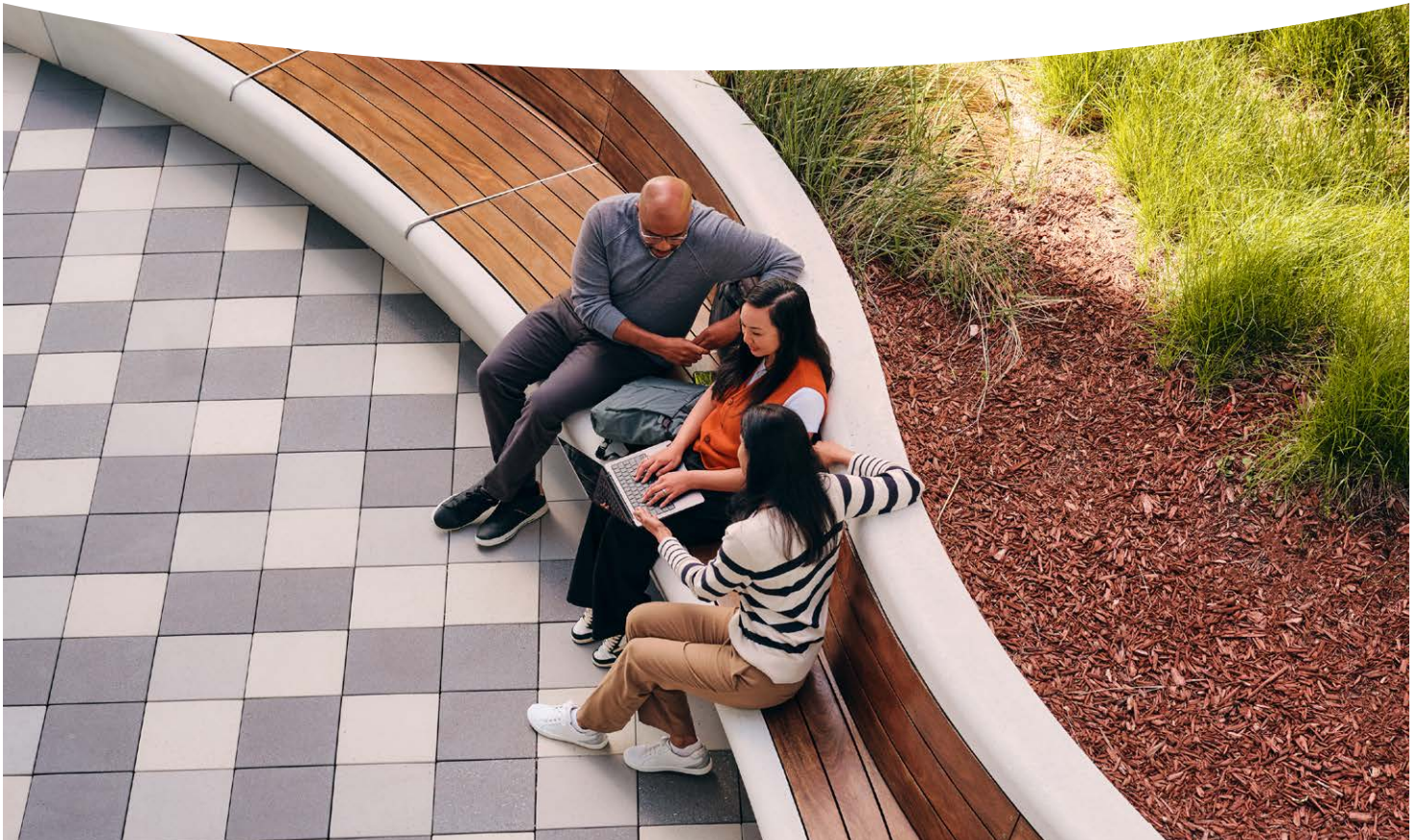
El nivel de optimismo sobre el efecto de la IA de agentes en el lugar de trabajo es alto. De hecho, a un 63 % le interesa más trabajar para empresas que invierten en agentes de IA. Eso representa una ventaja competitiva para las empresas que apuestan por ella. En el caso de los post-milenials, el porcentaje asciende al 70 %, lo que sugiere que la adopción de los agentes será un factor clave para atraer talento joven.

Los empleados también están sorprendentemente abiertos a suministrar datos a cambio de obtener beneficios de la IA:



73 % está dispuesto a compartir sus datos de trabajo si eso ayuda a mejorar su desempeño. Pero hay cosas que los empleados no están dispuestos a aceptar.

Nuestros datos revelan que los empleados se sienten cómodos con la IA como partner colaborativo y herramienta de superación personal. Pero no admiten que la IA asuma el rol de jefe, tome decisiones financieras o funcione sin transparencia.



Los niveles de comodidad caen en picado cuando la IA asume un rol de autoridad

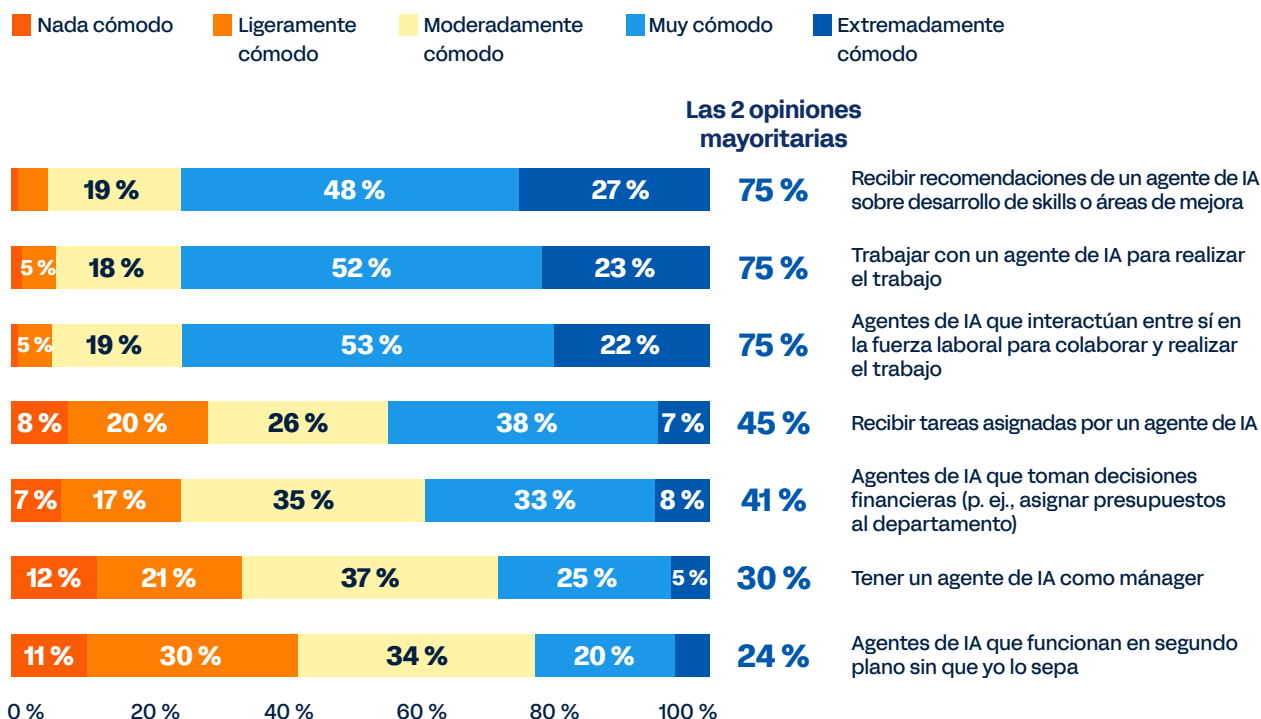
Un sorprendente 75 % de los encuestados se siente cómodo trabajando junto a agentes de IA o en escenarios donde los agentes colaboran entre sí para mejorar el desempeño. Sin embargo, solo el 30 % del personal se siente cómodo en una posición subordinada a un agente de IA, y un considerable 12 % declara no estar nada cómodo.

De manera similar, la confianza disminuye cuando la IA toma decisiones financieras críticas (solo el 40 % se siente cómodo) o funciona en segundo plano inadvertidamente para las personas (solo el 24 % se siente cómodo).



El valor perdurable de las skills exclusivamente humanas en el trabajo es claro: si bien los agentes de IA aumentan la eficiencia y ofrecen insights valiosos, no pueden mostrar empatía, tomar decisiones difíciles, comunicarse con matices o guiar a las personas a través de situaciones complejas del modo en que lo hacen los humanos.

Nivel de comodidad con los escenarios de agentes de IA



Si bien el 61 % de las personas piensa que los agentes de IA serán tan importantes como sus compañeros de trabajo, solo el 45 % los ve como verdaderos integrantes de la fuerza laboral. Esto señala un límite claro entre el rol de las personas y el de las máquinas, y los líderes deben respetarlo. Las empresas deben definir claramente el rol de los agentes y explicar cómo toman las decisiones, para generar confianza y garantizar una integración satisfactoria.

Equilibrar los puntos fuertes de la IA con los atributos humanos

Con el rápido crecimiento de la adopción de la IA, una cuestión clave para las empresas es dónde se deben utilizar los agentes de IA. Un significativo 65 % de los encuestados opina que los agentes de IA pueden realizar muchas de las funciones esenciales de su rol. Pero ¿deberían realizarlas por el mero hecho de poder?

Áreas en las que destacan los agentes de IA

La confianza de los encuestados en la imparcialidad de los agentes de IA parece ser mayor cuando concierne a la toma de decisiones relacionadas con la infraestructura de TI y el aprovisionamiento de tecnología, así como con el desarrollo de skills.

Para TI, esto significa una gestión eficiente del sistema y una asignación optimizada de recursos donde la velocidad y la precisión de los datos son primordiales. En el desarrollo de skills, los agentes de IA pueden analizar las necesidades y recomendar itinerarios personalizados, superando las limitaciones de los líderes humanos a menudo afectados por sesgos cognitivos (como el favoritismo inconsciente o el factor novedad) o el tiempo necesario para revisar grandes cantidades de datos.

Estos casos de uso se alinean de forma natural con la promesa de la IA de eficiencia, coherencia y capacidad analítica.



Nuestro estudio revela un insight crucial para los líderes que implementan la IA: la confianza en ella varía en gran medida según el tarea. No existe una solución modelo única para todos en todas las áreas de trabajo.

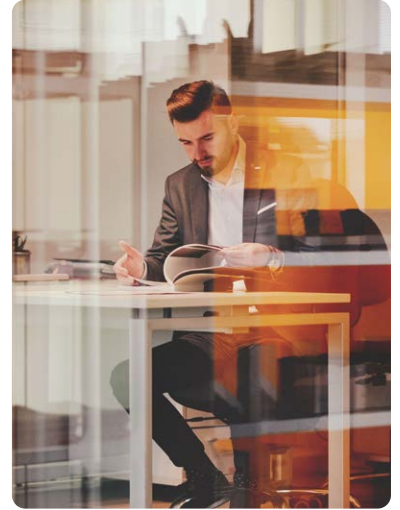


Áreas en las que son esenciales las personas

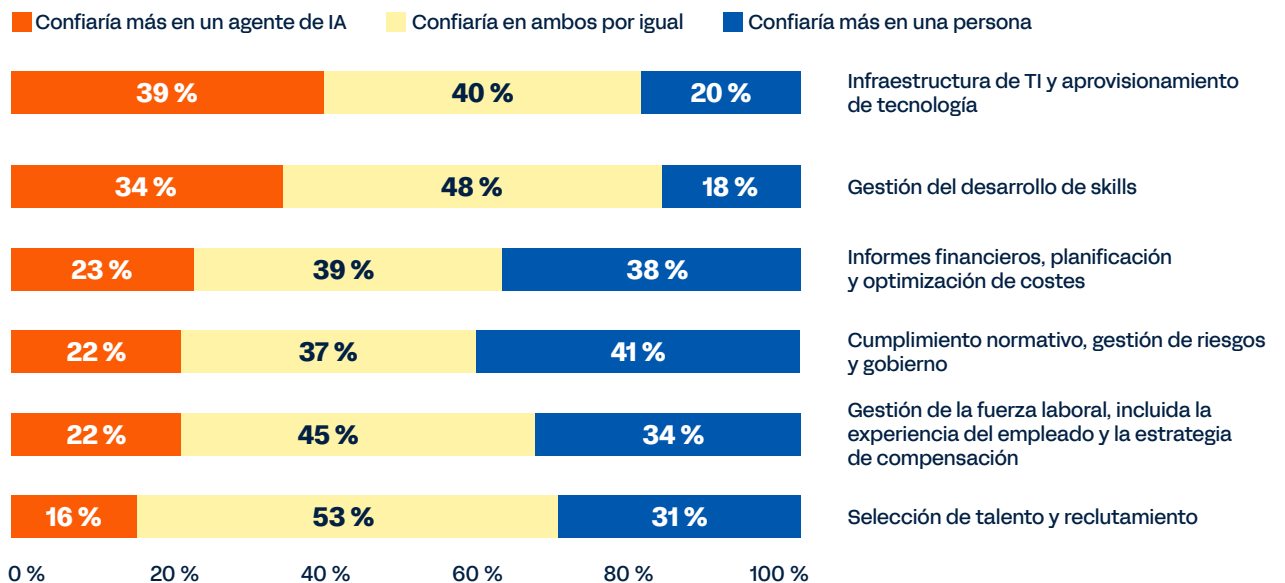
Cuando se trata de decisiones sobre personas, finanzas y cumplimiento normativo, hay mucha más confianza en las personas. Estas áreas sensibles aún pueden mejorarse significativamente mediante las capacidades de la IA para proporcionar insights y soporte críticos, pero exigen cualidades exclusivamente humanas como:

- Empatía y comprensión matizada de cuestiones relacionadas con las personas, como la contratación o la resolución de conflictos
- Prudencia y juicio ético para administrar las finanzas, especialmente la planificación que afecta a la subsistencia
- Razonamiento, deliberación ética y responsabilidad para interpretar regulaciones jurídicas complejas y abordar ambigüedades

Para crear e implementar eficazmente agentes de IA en estos dominios, se requiere una comprensión especializada del [capital humano y de la gestión financiera](#), respaldada por el acceso a amplios datos de transacciones.



Las personas confían en la IA para cuestiones de TI, pero prefieren un toque humano para talento y finanzas



Agentes de IA preparados para un rol central en la gestión de la fuerza laboral

Además de los dominios de trabajo específicos en los que tiende a haber más confianza en los agentes de IA, nuestro estudio también destaca cómo RRHH se beneficiará de su introducción. Los encuestados resaltaron los aspectos de la gestión de la fuerza laboral a los que más beneficiará la adopción de los agentes de IA:

- Previsión y planificación (84 %)
- Optimización de la mano de obra y planificación de horarios (80 %)
- Gestión de tiempo y asistencia (75 %)

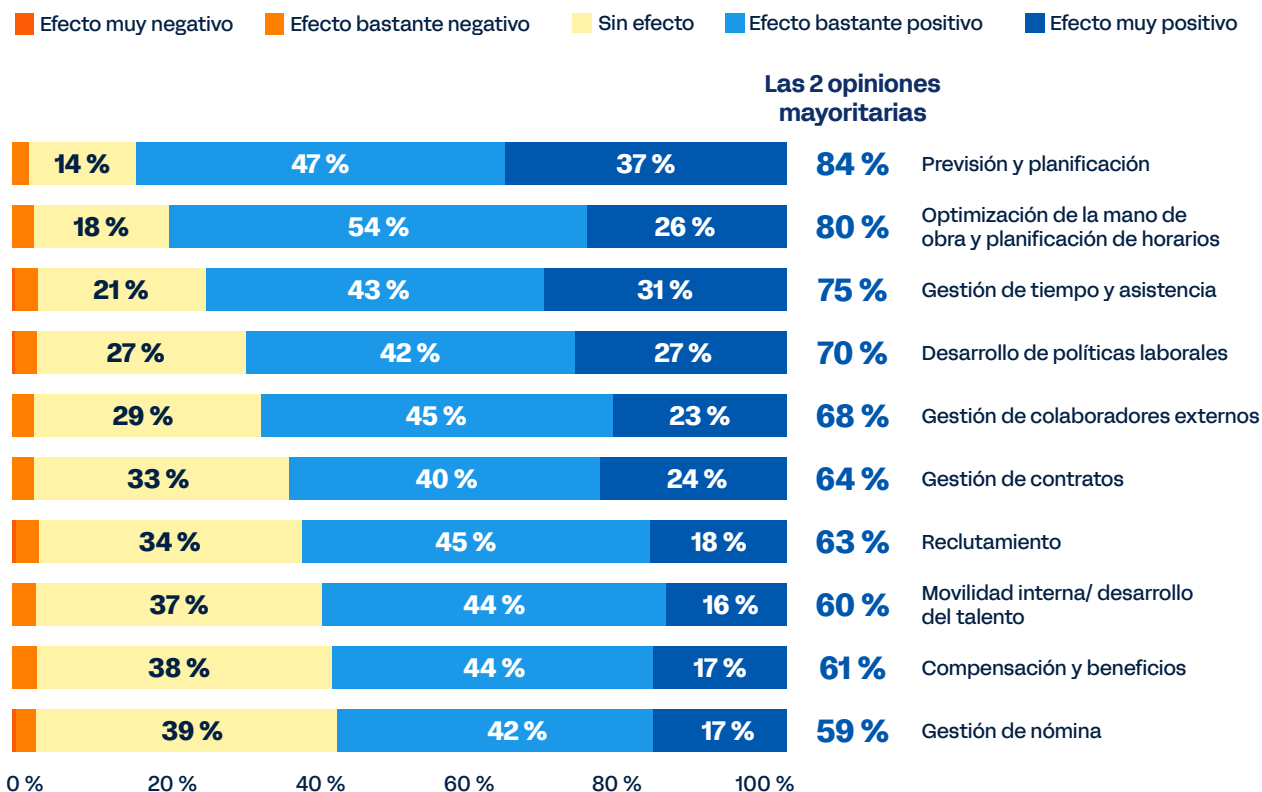
Áreas como el proceso de nómina y la administración de compensaciones, a menudo ya muy automatizadas, no se destacaron como beneficiadas por los agentes de IA en gran medida. Esto sugiere que los encuestados podrían percibir un menor efecto futuro de las nuevas capacidades de los agentes en dominios donde la IA y la automatización fundamentales ya están bien establecidas.

Tales conclusiones también podrían reflejar una cautela persistente a la hora de implicar a los agentes de IA en tareas de RRHH que exigen un criterio personal, como el reclutamiento, la movilidad interna, la estrategia de compensación y la nómina compleja.



Es posible que los encuestados perciban un menor efecto futuro de las nuevas capacidades de los agentes en áreas donde la IA y la automatización fundamentales ya están bien establecidas.

Altas expectativas del efecto de los agentes de IA en RRHH



A medida que avanza el uso de agentes en dominios con gran cantidad de datos, como TI y el desarrollo de skills (o incluso funciones específicas de RRHH, como las previsiones y los calendarios), el verdadero reto para las empresas será ampliar su aplicación a áreas más sensibles relacionadas con el criterio humano, las decisiones financieras y las complejidades legales.

Una respuesta a la escasez de talento: el rol de la IA en las finanzas modernas

El sector financiero, que desde hace tiempo afronta una persistente escasez de talento, parece ver a los agentes de IA no como una amenaza, sino como una posible solución que podría ser transformadora en ese ámbito.

Más de las tres cuartas partes (76 %) de los encuestados que trabajan en finanzas coinciden en que los agentes de IA tendrán un efecto positivo en la escasez actual de profesionales de contabilidad y finanzas. Solo el 12 % menciona como obstáculo para la adopción las reticencias del personal por temor a la pérdida de puestos. Este optimismo parece reflejar la opinión de que, en lugar de exacerbar la desaparición de puestos, la tecnología será una parte importante de la solución.

Nuestro estudio demuestra que el sector financiero está a punto de acelerar la adopción de los agentes de IA. Si bien el 62 % de las empresas ya está implementando o se encuentra en las primeras fases de producción con agentes de IA y el 11 % está escalando esas iniciativas, se prevén cambios drásticos en este sentido. La mitad de los encuestados (casi cinco veces más que el porcentaje previo) cree que en los próximos tres años sus empresas escalarán el ámbito de los agentes de IA.

Los beneficios percibidos también están evolucionando, desde las operaciones diarias y la eficiencia a la estrategia a largo plazo. Los líderes financieros prevén que los agentes de IA contribuirán directamente a aumentar los ingresos procedentes de los productos y servicios existentes, y facilitarán mejores decisiones basadas en datos, lo que indica un cambio del soporte táctico al crecimiento empresarial esencial.

Los profesionales creen que los agentes de IA influirán principalmente en las áreas de:

- Previsión y elaboración de presupuestos (32 %)
- Informes financieros (32 %)
- Detección de fraude (30 %)

Sin embargo, en áreas muy sensibles como el cumplimiento normativo, la gestión de riesgos y el gobierno empresarial, constatamos una clara preferencia por la supervisión humana. Para estas funciones, los encuestados demostraron una confianza en las personas (45 %) considerablemente mayor que la inspirada por los agentes de IA (25 %). Pero esta preferencia no reduce el potencial de la IA, capaz de actuar como un partner eficaz que beneficia al criterio humano y garantiza una supervisión más sólida.



Los profesionales de finanzas quieren que los humanos estén a cargo de las áreas de gobierno, riesgo y cumplimiento normativo.

Si bien la opinión general sobre los agentes en finanzas es optimista, aún hay retos. Las vulnerabilidades de seguridad y privacidad de los datos (38 %) y la garantía del cumplimiento de las siempre cambiantes normativas (30 %) son las principales barreras para la adopción.

Curiosamente, la reticencia de los empleados y las preocupaciones por la desaparición de puestos están muy por debajo (12 %). Esto podría sugerir una creciente aceptación de la IA o una falta de conocimientos sobre todas las capacidades de la tecnología.



El sector financiero prevé que los agentes de IA dejarán de ser herramientas experimentales para convertirse en un componente esencial de la planificación financiera, la elaboración de presupuestos y la infraestructura de gestión de riesgos.



Estamos en un punto de inflexión en el que los agentes de IA ya no son solo herramientas, se están convirtiendo en compañeros de equipo y, en algunos casos, en managers. Ese cambio está generando tensiones: las personas se muestran abiertas a trabajar con los agentes, pero se sienten mucho menos cómodas como subordinadas de estos. Es un indicio de que, si bien la tecnología está lista para liderar, la fuerza laboral aún no está dispuesta a aceptarlo. Pero, a medida que los agentes asumen más responsabilidades de ejecución, cada vez son más esenciales el juicio humano, la empatía y la ética. En esta nueva era, lo importante del liderazgo no es el ámbito de control, sino la eficacia con la que se utiliza la inteligencia para generar valor.

Steve Chase

Vice Chair, AI and Digital Innovation,
KPMG LLP

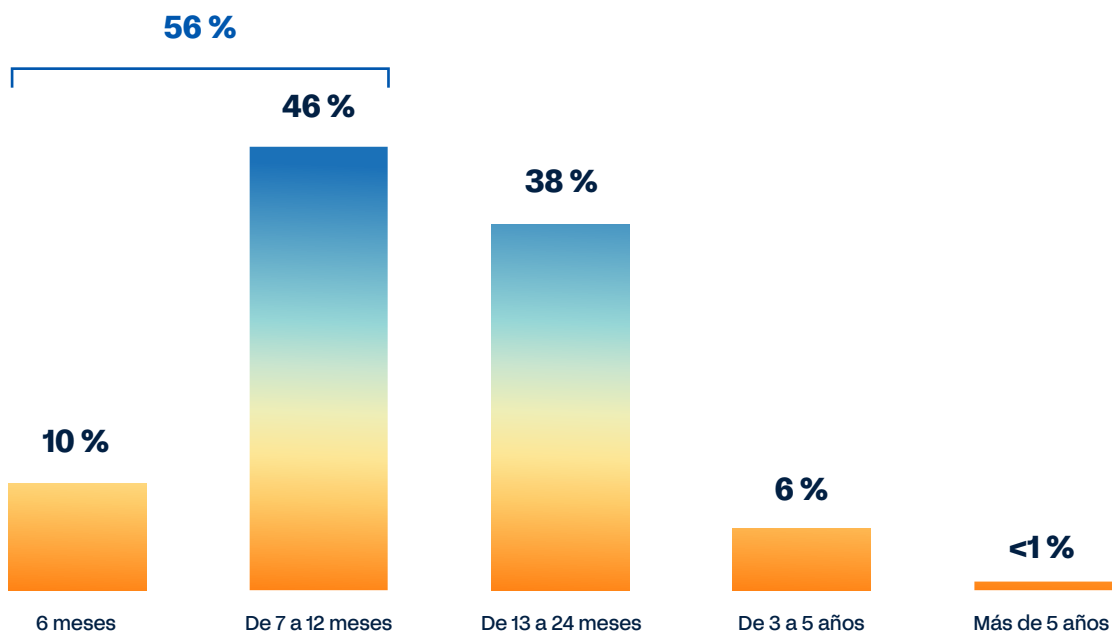


Más que eficiencia: la rentabilidad del empoderamiento

Independientemente de cómo se integren los agentes, las empresas necesitarán demostrar una rentabilidad de la inversión (ROI) que vaya más allá de la mera eficiencia.

Las expectativas son altas: más del 50 % de los encuestados desea resultados tangibles en un plazo de 12 meses, pero para evaluar el ROI de los agentes se requerirá una estructura que incluya las personas, la productividad y las ganancias.

Expectativas de plazos para que los agentes de IA generen ROI



La era de los agentes estará liderada por las personas

Si bien la promesa de una mayor eficiencia es atractiva, este estudio subraya un hecho fundamental: la integración exitosa de la IA de agentes dependerá de una implementación transparente y ética que proteja a los empleados de la empresa. Aquí es donde realmente importan los matices del liderazgo, la responsabilidad y la colaboración transversal.

Si bien los departamentos de TI son los principales impulsores de la implementación de agentes de IA (el 83 % de los encuestados reconoce su papel determinante), esta responsabilidad no es solo suya.

Las cuestiones éticas, una preocupación clave para el 33 % de los encuestados, exigen una supervisión multifuncional. Los líderes de TI deben abarcar más allá de su ámbito tradicional para lograr una IA responsable.

Aquí es donde RRHH asume un rol estratégico indispensable. Tradicionalmente, RRHH se ha centrado en la gestión del talento. En la era de la colaboración entre las personas y las máquinas, primero es preciso comprender el trabajo propiamente dicho, y luego determinar los recursos óptimos (ya sean humanos, agentes o ambos) para llevarlo a cabo.

Esto se alinea con el concepto emergente de **“chief work officer”**, un nuevo paradigma de liderazgo que engloba cómo se realiza el trabajo, la optimización del desempeño en equipos de personas e IA, y el soporte a los empleados a medida que la IA se vuelve parte integral de la fuerza laboral.

El rol de “chief work officer” es una responsabilidad compartida entre líderes funcionales, crucial para aprovechar todo el espectro de capacidades humanas y de agentes a fin de lograr objetivos organizativos:

- Redefinir el trabajo y los roles
- Desarrollar proactivamente la fuerza laboral del futuro
- Crear estándares para un gobierno ético y responsable de la IA

Este entorno dinámico, impulsado por la rápida innovación en IA, significa que los líderes deben formular constantemente las preguntas correctas:

- ¿Qué agentes de IA son adecuados para qué tareas?
- ¿Cómo podemos hacer un seguimiento fiable del desempeño?
- ¿Cómo podemos medir el desempeño de los empleados cuando estos utilizan IA?



Redefinir el desempeño en la colaboración entre personas e IA

A medida que los agentes de IA se vuelven más capaces, los líderes deben replantearse cómo se mide el éxito. Las métricas de desempeño tradicionales siguen siendo capaces de evaluar todos los procesos realizados por los agentes. Lo que cambiará será la forma de enfocar el desempeño humano. Lo que importa ahora es cómo utilizan las personas estas herramientas para generar resultados.

El verdadero poder de los agentes de IA no reside simplemente en automatizar tareas, sino en amplificar las capacidades humanas. Los agentes se encargan del trabajo pesado, permitiendo que los humanos conviertan los conocimientos potenciales en desempeño real a través de decisiones estratégicas y acciones creativas.

Para liderar en la era de la IA, las empresas deben:

- Redefinir el desempeño teniendo en cuenta la creatividad humana
- Priorizar herramientas y formación que ayuden a las personas a lograr más cosas con mayor rapidez
- Diseñar roles que fomenten la motivación, no solo la productividad

El futuro del trabajo no se definirá por la cantidad de tareas que la IA pueda realizar, sino por la calidad del trabajo que las personas puedan realizar gracias a ella. [Descubra cómo](#) los agentes de IA de Workday pueden liberar el potencial humano y amplificar el desempeño de su equipo.

