



LINA CASTAÑEDA

A diferencia del temor que hace poco más de un año generaba el uso de la inteligencia artificial (IA), que incluso llegó a ser prohibida, hoy las compañías globales y los empleados toman la IA como un aliado estratégico para mejorar la productividad y gestión de talento bajo el modelo *skills intelligence* para transformar el mercado laboral.

La empresa multinacional de recursos humanos Randstad, de origen holandés, realizó una encuesta en octubre de 2025, consultando a empleadores y talentos de 35 mercados de Europa, Asia-Pacífico y las Américas, incluyendo países de la región como Argentina, Chile, Brasil, México y Uruguay. Casi dos tercios de los empleadores afirman que han invertido en IA en los últimos doce meses.

De visita en Chile, Alejandro Servide, director regional de Randstad, quien lidera las divisiones Professional, Digital & Enterprise para Argentina y Chile, anticipó algunos de los resultados del sondeo en nuestro país. Orientado a tomadores de decisión (cargos ejecutivos, directores, gerentes generales y gerentes de recursos humanos), fueron consultadas 600 empresas multinacionales, nacionales y regionales de todos los sectores empresariales (*retail*, minería, telefonía, ingeniería, manufactura). En 2024, el 17% tenía planes de expansión respecto de la IA, porcentaje que sube drásticamente a 48% en 2025.

“En un contexto donde el 71% de las empresas chilenas proyecta un aumento de sus ventas en 2026, según el estudio HR Trends de Randstad, la capacitación y aprendizaje organizacional es el motor de esa expansión (57%)”, remarca el ejecutivo.

—¿Es un gasto o una inversión la capacitación laboral?

“Debe considerarse un activo líquido de rentabilidad y de absoluta viabilidad y, además, como el *driver* de retención de trabajadores más agresivo del mercado laboral. El 69% de las compañías lo considera su mayor desafío. No es un gasto, es una estrategia de mitigación de riesgos. El 36% de la rotación laboral en Chile ocurre porque el talento no ve un camino claro en la evolución interna, en el desarrollo de su carrera y autorrealización personal. Emigran buscando mejores oportunidades de desarrollo. De la misma manera, ante la escasez de talento, hay que buscar y desarrollar lo que se tiene al interior de la empresa. Invertir en formación, especialmente en IA —que es la materia preferida por el 46% de los talentos consultados en el Workmonitor 2026 de Randstad Chile—, permite profesionalizar la gestión del talento y alinear el rol directivo con las exigencias del mercado”.

“La estrategia o modelo que está implementando Randstad es el *skills intelligence*, que tiene detrás la IA como motor. El objetivo es apostar por las habili-

Entrevista a Alejandro Servide, director regional de Randstad

Grandes empresas chilenas y sus trabajadores dejan de temer e incorporan IA como asistente para retener talento

Multinacional de recursos humanos hizo estudio en 35 países. Encuesta a 600 empresas chilenas revela que el 48% apoya uso de la inteligencia artificial versus 17% en 2024.



Alejandro Servide, director regional de Randstad.

dades en lugar de contratar y promover por *curriculum vitae*, es el fin de la titutitis. Lo que busca es mapear el talento interno, no solo el cargo de una persona, sino sus capacidades reales. Un análisis a nivel global indica que cada vez que una empresa reemplaza una posición de mando medio, poner a la nueva persona en una producción que rinda lo mismo tarda 6 u 8 meses en adquirir esa experiencia, con el consiguiente impacto económico y financiero”. “Por lo tanto, las compañías han comprobado que procesos de *reskillings* y *upskilling* (capacitar y recapacitar), especialmente si las personas demandan poder utilizar sus habilidades y crecer dentro de la organización, hace que haya una inversión fuerte en este concepto”.

—¿Cómo opera esta herramienta?

El *skills intelligence* es un modelo prospectivo, inteligente y dinámico. Utiliza IA y analítica avanzada para cruzar la *data* interna con las tendencias del mercado global, permitiendo

identificar no solo el *stock* de capacidades actuales de los talentos, sino las brechas de habilidades que surgirán en los próximos 24 meses en la vorágine del mundo laboral. Responder, además, a la agilidad organizacional y a la reconversión de roles y cargos como prioridad estratégica. Esto facilita la creación de un inventario dinámico

EXPANSIÓN
Un 48% de las empresas tiene planes de expansión en materia de IA.

en tiempo real de las habilidades, como parte esencial de la estrategia de movilidad organizacional, ubicando los talentos justo donde el negocio más lo necesita y en coherencia con sus ambiciones de desarrollo futuro. Por ejemplo, si la empresa requiere a un experto en negociación con determinadas competencias, la IA lo busca dentro de la empresa y puede que encuentre que en contabilidad hay una persona que reúne esas capacidades.

Desde una perspectiva técnica, esto marca el paso de una estructura de puestos fijos a una gestión por habilidades flexibles

y aplicadas. Los datos del Workmonitor 2026 de Randstad Chile son reveladores, el 75% de los profesionales exige crecimiento como factor de atractividad empleadora. Esto se alinea con el Randstad Employer Brand Research 2025, donde las oportunidades de desarrollo profesional se consolidan como la segunda prioridad de los trabajadores chilenos al elegir un empleador, superando incluso a los beneficios financieros adicionales y el ambiente de trabajo. En definitiva, pasamos de la “carrera-escalera” a la

“carrera mosaico”, donde el éxito no es escalar un organigrama, sino expandir un inventario de habilidades que permita al talento ser el dueño soberano de su propia trayectoria”.

—¿Visualiza el fin de las carreras tradicionales o las universidades se están readaptando?

Eso tiene que ver con cómo las compañías y las universidades se van retroalimentando. Las

“Ante la escasez de talento, hay que buscar y desarrollar lo que se tiene al interior de la empresa. Invertir en formación, especialmente en IA”.

“(La capacitación) debe considerarse un activo líquido de rentabilidad y de absoluta viabilidad y, además, como el driver de retención de trabajadores más agresivo del mercado laboral”.

transformaciones son procesos largos; obviamente, la tecnología avanza a pasos agigantados y eso hace que se apuren. Lo vemos en Chile y a nivel regional, porque pasa en Perú, México, Argentina o Uruguay. En universidades y centros de formación han surgido procesos de formación de habilidades de rápida salida laboral. En carreras formales más duras, como economía y contaduría, se han incorporado materias para que las personas puedan sociabilizar, generar reuniones en la parte informática para que se estén comunicando o llevarlas a las oficinas, porque eso hace que la creatividad comience a activarse.

Las universidades también tienen que captar la demanda que hoy tiene el mercado, no solo formar en la parte técnica, sino hacer un balance con las habilidades blandas, cómo poder liderar a la distancia, manejar un conflicto, tener tolerancia ante determinadas situaciones. A las empresas a nivel mundial, nos está costando cada vez más encontrar esas habilidades y competencias.

Pero hemos visto buenas experiencias en Estados Unidos y en Europa, donde las carreras son cada vez más cortas e incluso egresan con otra carrera relacionada.

—¿Hay carreras profesionales obsoletas?

Más que hablar de carreras “en extinción”, debemos hablar de carreras en etapa de reconversión y reconocimiento de las competencias obsoletas. Las de mayor riesgo son las basadas en tareas repetitivas que hoy y en los próximos años la IA procesará de manera inmediata (tareas de secretarías o de “junior” o practicantes, a que accedían jóvenes recién egresados de secundaria o terminando la universidad). Hay otras competencias “rezagadas”, aquellas que mantienen una base técnica sólida, pero que carecen de hibridación digital. Aquí es donde el modelo de *skills intelligence* marca la diferencia, al menos al interior de las compañías, porque las plataformas digitales de movilidad interna, impulsadas por la IA, son sistemas vivos que ejecutan el binomio *upskilling* y *reskilling* en tiempo real. Detecta qué conocimientos pierden tracción y cuáles emergen, permitiendo una adaptación curricular u organizacional inmediata, tanto en la empresa como en la academia. En Chile ya vemos universidades migrando hacia mallas modulares y flexibles multienfoque.

Notamos en el mundo corporativo que la gente que sale de las universidades no viene preparada, porque no han tenido oportunidad de estar en una empresa. Nosotros hemos ido integrando más prácticas profesionales, y revisión de los currículos de cada carrera, no solo sacar asignaturas, sino reconvertir algunas de ellas. Hay una necesidad mutua de alineamiento y de cambios. Hoy día el cambio es parte de una forma de vida, se van estableciendo ajustes, pero van a tener que ser cada vez más rápidos.

Servide hace ver que la falta de regulación es hoy un desafío para los países de América Latina, porque existe un vacío legal acerca del manejo y límites de la IA, ámbito en el cual países de Europa y Estados Unidos están avanzando. “La IA es gestionada y armada por personas y tenemos sesgos. Las empresas empiezan a buscar parámetros o normativas, un respaldo legal para poder avanzar”, subraya.