

TRIBUNA LIBRE

¿Puede la IA dismantelar el desarrollo profesional como lo conocíamos hasta ahora?

El liderazgo empresarial hoy dice en público lo que hace años pensaba en privado. El CEO de Ford advierte que la Inteligencia Artificial (IA) “dejará en el camino a muchos profesionales”. El de Anthropic predice la desaparición de la mitad de los empleos de entrada en cinco años. Y en Shopify, la directriz es inapelable: no se contrata a un humano si una IA puede hacer el trabajo. Estas declaraciones, más allá de predecir la pérdida de empleos, revelan un riesgo estructural apenas discutido: si la IA realiza el trabajo de entrada, ¿dónde se forjará el criterio del futuro liderazgo organizacional?

Durante generaciones, el desarrollo profesional fue una escalera predecible. El primer peldaño era rentable y financiaba el aprendizaje en el trabajo. Esta escalera formó al liderazgo actual y hoy enfrenta una disrupción radical.

El futuro dependerá del rol que le asigne-



FRANCISCO MORALES
INVESTIGADOR DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES UANDES

“Si la IA domina las tareas de entrada, dispara la necesidad de supervisores humanos. El resultado es una “promoción anticipada” con talentos junior promovidos a la gestión, forjando liderazgos con cimientos más frágiles”.

mos a la tecnología: ¿será un copiloto que asiste o un trabajador digital que reemplaza? Aunque algunos líderes tecnológicos minimizan el impacto, las acciones de IBM o Amazon sugieren otro camino. Como demuestran economistas como Luis Garicano o Enrique Ide, de esta distinción depende cómo se fractura la escalera profesional.

Cuando la IA actúa como un trabajador digital, la escalera se fractura de maneras contraintuitivas. Si domina las tareas de entrada, paradójicamente dispara la necesidad de supervisores humanos. El resultado es una “promoción anticipada”: los mejores talentos junior son promovidos a la gestión sin haber tenido la experiencia necesaria para desarrollar el criterio, forjando un liderazgo con cimientos más frágiles.

Pero la incertidumbre es aún mayor. Si la IA aprende a gestionar, la escalera podría invertirse, desplazando a gerentes de nivel medio hacia abajo, a roles de súper-especia-

listas. La trayectoria predecible se desvanece; ya no se sube una escalera, se navega un mapa que se redibuja en tiempo real.

Esta disrupción probablemente exige que la educación superior vuelva a su esencia: forjar mentes capaces de razonar críticamente, debatir y ejercer un juicio ético frente a la complejidad de las organizaciones y la sociedad. A su vez, las organizaciones deben reconocer que cada vez que automatizan un rol de entrada están dismantelando la misma escalera que formó a su liderazgo actual. Por lo tanto, deben diseñar deliberadamente nuevas rutas de desarrollo profesional.

El desafío más profundo no es tecnológico, sino humano y organizacional: rediseñar el desarrollo profesional ante el vacío de experiencia que crea la automatización. De no hacerlo, el costo no solo será el desempleo, sino un futuro con un dramático vacío de líderes con criterio desarrollado, precisamente cuando más los necesitaremos.