



Organización
Internacional
del Trabajo

► ILC.114/I(B)

► Un momento decisivo: Aprovechar la inteligencia artificial para promover el trabajo decente

Conferencia Internacional del Trabajo
114.ª reunión, 2026



Informe I (B)

► **Un momento decisivo: Aprovechar la inteligencia artificial para promover el trabajo decente**

Memoria del Director General

Primer punto del orden del día



Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. Véase: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>. El usuario podrá reproducir, compartir (copiar y redistribuir), adaptar (mezclar, transformar y desarrollar el contenido de la obra original), conforme a los términos detallados en la licencia. El usuario deberá citar claramente a la OIT como fuente del material e indicar si se han introducido cambios en el contenido original. No está permitido reproducir el emblema, el nombre ni el logotipo de la OIT en traducciones, adaptaciones u otras obras derivadas.

Atribución de la titularidad - El usuario deberá indicar si se han introducido cambios y citar la obra como sigue: *Un momento decisivo: Aprovechar la inteligencia artificial para promover el trabajo decente*. Memoria del Director General, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo, 2026. © OIT.

Traducciones - En caso de que se traduzca la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente publicación es una traducción de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esta traducción no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una traducción oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la traducción.*

Adaptaciones - En caso de que se adapte la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente publicación es una adaptación de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esta adaptación no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una adaptación oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la adaptación.*

Materiales de terceros - Esta licencia Creative Commons no se aplica a los materiales incluidos en la presente publicación que, aunque no son de la OIT, están protegidos por derechos de autor. Si el material se atribuye a una tercera parte, el usuario que utilice dicho material será el único responsable de obtener las autorizaciones necesarias del titular de los derechos y de responder ante cualquier reclamación por vulneración de los derechos de autor.

Toda controversia derivada de la presente licencia que no pueda ser resuelta de manera amistosa será sometida a arbitraje de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). Las partes quedarán vinculadas por el laudo arbitral resultante de dicho arbitraje, que resolverá con carácter definitivo dicha controversia.

Toda consulta sobre derechos y licencias deberá dirigirse a: rights@ilo.org. Puede obtenerse información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT en: www.ilo.org/publns.

ISBN 978-92-2-042565-7 (impreso), ISBN 978-92-2-042566-4 (web PDF)
ISSN 0251-3226

Publicado también en:

alemán: ISBN 978-92-2-042567-1 (impreso), ISBN 978-92-2-042568-8 (web PDF);
árabe: ISBN 978-92-2-042571-8 (impreso), ISBN 978-92-2-042572-5 (web PDF);
chino: ISBN 978-92-2-042573-2 (impreso), ISBN 978-92-2-042574-9 (web PDF);
francés: ISBN 978-92-2-042563-3 (impreso), ISBN 978-92-2-042564-0 (web PDF);
inglés: ISBN 978-92-2-042561-9 (impreso), ISBN 978-92-2-042562-6 (web PDF);
ruso: ISBN 978-92-2-042569-5 (impreso), ISBN 978-92-2-042570-1 (web PDF).

Las denominaciones empleadas en las publicaciones y las bases de datos de la OIT, que están en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos que contienen no implican juicio alguno por parte de la OIT sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. Véase: www.ilo.org/descargo-de-responsabilidad.

Las opiniones y puntos de vista expresados en esta publicación incumben solamente a su autor o autores y no reflejan necesariamente las opiniones, puntos de vista o políticas de la OIT.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la OIT, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

► Prefacio

La inteligencia artificial (IA) está transformando muchos aspectos de nuestras economías y sociedades. Observo cómo sus aplicaciones se extienden rápidamente por el mundo del trabajo, reconfigurando la forma en que se organiza el trabajo, se crea valor y se toman las decisiones. Para la OIT y sus mandantes, es un momento que genera tanto entusiasmo como inquietud.

Por un lado, la IA puede impulsar la productividad y crear nuevas oportunidades tanto para los trabajadores como para las empresas. También puede mejorar los servicios públicos y la administración del trabajo, entre otras cosas, mediante el fortalecimiento de la gobernanza del mercado de trabajo y los sistemas de protección social. Por otro lado, suscita profundas preocupaciones en relación con los derechos, la igualdad y la inclusión social, así como con la justicia social en términos más generales. Algunas voces han llegado hasta el punto de pronosticar un futuro marcado por una escasez generalizada de empleo, en el que el trabajo pasaría a ser la excepción y no la norma.

No desestimo estas preocupaciones. Reflejan inquietudes reales sobre el ritmo y la magnitud de los cambios tecnológicos. Sin embargo, considero que también pueden hacer que perdamos de vista algo que sabemos por experiencia. La historia ha mostrado que los cambios tecnológicos suelen ir de la mano de una expansión del mercado y de la creación de puestos de trabajo en funciones que antes no podían preverse.

Es evidente que la exposición a la IA varía considerablemente entre las distintas tareas, ocupaciones y sectores, y en función de las competencias, el género, la edad y el contexto nacional. Estas diferencias reflejan la persistencia de las brechas digitales. Mientras que algunas economías lideran la inversión en IA y su implementación, muchos países de ingresos bajos y medianos experimentan sus efectos de forma más indirecta, como parte de procesos más amplios de digitalización, más que a través del desarrollo de la IA a gran escala.

Por eso, estoy convencido de que los cambios tecnológicos no son una fuerza imparable que genere resultados uniformes. No estamos indefensos ante ellos. Las decisiones en materia de políticas, las instituciones y la gobernanza desempeñan un papel clave, al igual que la inteligencia humana.

Con la adopción de la Declaración del Centenario de la OIT para el Futuro del Trabajo (2019), nos comprometimos a promover un enfoque centrado en las personas en la configuración del futuro del trabajo. En el contexto de la IA, considero que esto tiene un significado muy concreto: no podemos dar por sentado que el progreso tecnológico impulsará automáticamente el trabajo decente y la justicia social, sino que debemos asumir un papel proactivo en la orientación de su desarrollo, gestionando los riesgos y aprovechando las oportunidades en consonancia con el mandato de la OIT.

Como nos recuerda la Declaración de Filadelfia, el trabajo no es solo una fuente de ingresos. Es también una base para la dignidad, la autonomía y el desarrollo humano. Por lo tanto, la manera en que la IA redefina el significado del trabajo es fundamental para un futuro del trabajo centrado en las personas.

Para mí, esta reflexión sobre la forma de aprovechar la IA en pro del trabajo decente resulta especialmente oportuna. Tiene lugar no solo en un contexto de incertidumbre sobre el futuro del trabajo, sino también de tensiones en el sistema multilateral y de retroceso democrático. Como he subrayado en mis anteriores memorias dirigidas a la Conferencia Internacional del Trabajo, el trabajo y la democracia mantienen una relación simbiótica. Por este motivo, resulta esencial realizar un análisis sereno y basado en datos empíricos de las implicaciones de la IA, así como de las opciones en materia de políticas que tenemos ante nosotros. Estoy convencido de que la OIT, con su estructura

tripartita y su mandato normativo, se encuentra en una posición privilegiada para contribuir a este análisis. Reuniendo a Gobiernos, empleadores y trabajadores, podemos contribuir a dar forma a un enfoque de la IA centrado en el ser humano, que mantenga a las personas, sus derechos y su dignidad en el centro de esta nueva etapa del progreso tecnológico.

Gilbert F. Hounbo
Director General

► Índice

	Página
Prefacio	3
Capítulo 1. Un momento decisivo: Aprovechar la inteligencia artificial para promover el trabajo decente.....	7
Capítulo 2. La transformación de los mercados de trabajo por la IA: Posibles efectos en la cantidad y la calidad del empleo.....	12
Capítulo 3. Riesgo de aumento de las desigualdades	18
Capítulo 4. Apoyar las transiciones centradas en las personas en respuesta a la IA y la digitalización	23
Capítulo 5. Reforzar las instituciones: La gobernanza y el diálogo social en la era de la IA.....	29
Capítulo 6. Configurar el rumbo futuro	35

► Capítulo 1

Un momento decisivo: Aprovechar la inteligencia artificial para promover el trabajo decente

1. Para reflexionar sobre el tema de la Memoria de este año, *Un momento decisivo: Aprovechar la inteligencia artificial para promover el trabajo decente*, quisiera comenzar con una observación sencilla: las lecciones del pasado siguen siendo muy pertinentes en la actualidad. Los cambios tecnológicos llevan siglos reconfigurando el trabajo y los mercados laborales. Desde la mecanización y la electrificación hasta la digitalización, cada gran ola de innovación ha alterado la forma en que se organiza el trabajo, cómo se crea valor y cómo se distribuyen los riesgos y los beneficios. Estas transformaciones nunca han sido automáticas, ni tampoco han sido socialmente neutras. Considero que la inteligencia artificial (IA) avanza en la misma línea que han seguido estos cambios a lo largo del tiempo. Como toda transición tecnológica, conllevará pérdidas de puestos de trabajo, la creación de otros nuevos, así como cambios en la forma de trabajar. Surgirán nuevas ocupaciones y se reorganizarán las tareas de los puestos de trabajo actuales, entre otras cosas a través de nuevas formas de interacción entre las personas y las máquinas. Al mismo tiempo, es posible que los cambios en la naturaleza del trabajo influyan en la valoración de determinadas ocupaciones, lo que puede tener repercusiones en los estatus sociales y las dinámicas del mercado de trabajo.
2. La IA abarca una gran diversidad de sistemas y técnicas computacionales que permiten a las máquinas realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el reconocimiento de patrones, las tareas predictivas y la generación de contenidos. Algunas aplicaciones ya forman parte de nuestra vida cotidiana, como la autocorrección y los filtros antispam. Otras han cobrado relevancia recientemente, tras la aparición de múltiples herramientas de IA generativa. El mundo del trabajo es ahora un ámbito central para la implementación de la IA, con aplicaciones que se extienden a los procesos de producción, la prestación de servicios y la gobernanza del mercado de trabajo, incluso mediante sistemas de gestión algorítmica que cada vez más facilitan —y moldean— la toma de decisiones en el lugar de trabajo.
3. Aunque la magnitud total de los efectos de la IA, el momento en que se producirán y su distribución siguen siendo inciertos, la escala actual de la inversión en estas tecnologías, su implantación y la atención que les prestan las políticas apuntan a una transformación cuyas consecuencias podrían ser de gran alcance. Estas implicaciones van mucho más allá del ámbito laboral. Afectan a aspectos más generales de la justicia social, como la cohesión social, la confianza en las instituciones y los procesos democráticos. Asimismo, plantean nuevas preguntas relativas a la huella medioambiental de la expansión de las infraestructuras digitales y de IA.
4. Como he señalado en memorias anteriores, los resultados de los cambios tecnológicos dependen en gran medida de las decisiones en materia de políticas y de las disposiciones institucionales. Que dichos cambios se traduzcan en una prosperidad compartida o en un aumento de las desigualdades depende, en definitiva, de cómo se gestione la innovación. La IA puede complementar el trabajo humano, apoyar el desarrollo de competencias y mejorar la productividad, pero también puede intensificar el trabajo, eliminar tareas y transferir los riesgos a las personas más vulnerables. Creo que para asegurar unos resultados equilibrados para los mandantes de la OIT y, en última instancia, para las sociedades, es necesario invertir en la capacidad de las personas, contar con instituciones laborales sólidas que protejan

adecuadamente a todos los trabajadores y aplicar políticas que promuevan un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo productivo y el trabajo decente. Esta perspectiva concuerda plenamente con la Declaración del Centenario de la OIT sobre el futuro del trabajo (2019) (Declaración del Centenario), que ofrece un marco centrado en las personas para la configuración de los cambios tecnológicos.

5. En este contexto, deseo plantear cuatro preguntas orientadoras en el capítulo introductorio, que se abordarán con mayor profundidad en los capítulos siguientes, a saber: ¿qué convierte a la IA en una fuerza transformadora en términos socioeconómicos? ¿Qué se sabe —y qué sigue sin saberse— sobre los efectos de la IA en el mundo del trabajo? ¿De qué manera podría la IA redefinir la capacidad de acción y la inteligencia humanas, así como los sistemas de gobernanza del trabajo? Y, por último, ¿cuáles son, desde mi punto de vista, los principios clave de una gobernanza eficaz de la IA?
6. La historia no solo nos ofrece lecciones generales, sino también datos concretos sobre cómo los cambios tecnológicos reconfiguran el mundo del trabajo. La revolución industrial transformó la producción y los niveles de vida, pero en sus primeras etapas se asoció con la supresión de puestos de trabajo, la prolongación de la jornada laboral, la intensificación del trabajo y el estancamiento de los salarios. En la misma línea, la expansión de las tecnologías de la información mejoró la eficiencia y la conectividad, pero también contribuyó a la polarización del mercado de trabajo y el surgimiento de nuevas formas de externalización, a menudo acompañadas de una menor protección de los trabajadores. En ambos casos, los aumentos de la productividad fueron desiguales inicialmente y solo se tradujeron en un progreso social más amplio con el paso del tiempo, cuando contaron con el respaldo de las instituciones del trabajo, los sistemas de protección social, la acción sindical y la negociación colectiva. La IA no es una excepción. La tecnología por sí sola no determina los resultados. Son las políticas y las instituciones las que lo hacen.
7. Lo que distingue a la IA de las anteriores olas de cambio tecnológico es su ritmo acelerado y la creciente amplitud de su alcance. Se está extendiendo rápidamente por todos los sectores y ocupaciones, afectando no solo a las tareas rutinarias, sino también, cada vez más, a las actividades cognitivas, comunicativas y de toma de decisiones que tradicionalmente se asociaban a la facultad de discernimiento humana. Esta mayor capacidad para influir tanto en las tareas rutinarias como en las no rutinarias supone un cambio significativo con respecto a las anteriores olas de la automatización, que se concentraban principalmente en el trabajo manual y repetitivo. En consecuencia, podría verse afectado un abanico mucho más amplio de ocupaciones, incluidas aquellas que requieren competencias avanzadas y habilidades creativas. En los países que experimentan rápidas transformaciones industriales y tecnológicas, en particular las grandes economías emergentes, la combinación de la IA y la robótica podría acelerar aún más los procesos de automatización, lo que afectaría a los patrones de empleo y a la productividad, y propiciaría una transformación estructural¹.
8. Creo que debemos abordar estos avances con humildad. Nuestra comprensión de las potenciales implicaciones de la IA sigue siendo incompleta. A pesar del rápido desarrollo de la investigación en este ámbito, los datos sobre el aumento de la productividad, los efectos sobre el empleo, los resultados distributivos y las condiciones de trabajo siguen siendo parciales y están en constante evolución. Sigue habiendo mucha incertidumbre, por lo que se requiere un análisis cuidadoso y un aprendizaje continuo en materia de políticas.

¹ Cai Fang, *New Trends in China's Employment: How Artificial Intelligence Is Reshaping the Labour Market* (CITIC Press, 2026) (únicamente disponible en chino).

9. En la actualidad, muchos de los efectos de la IA que se han observado se concentran en economías y empresas con una infraestructura digital avanzada y altos niveles de adopción tecnológica. Esto pone de manifiesto la persistencia de las brechas digitales, tanto dentro de los países como entre ellos. Las deficiencias en la infraestructura digital y el acceso a la tecnología podrían limitar la capacidad de amplios sectores de la población mundial de beneficiarse de la IA². Al reflexionar sobre esta situación, observo que existen cuestiones importantes que siguen en gran medida sin resolver, especialmente para muchos países de ingresos bajos y medianos. ¿Cómo puede influir la IA en las perspectivas de transformación estructural de economías que no están plenamente industrializadas? ¿Qué papel puede desempeñar para facilitar las transiciones de la economía informal a la formal?
10. Una implantación desigual de la IA también puede reforzar la concentración del mercado y de la productividad, algo que ya se observa en algunos sectores de la economía digital. Las empresas con mayor acceso a datos y capital y con mayores capacidades tecnológicas están mejor posicionadas para ampliar su adopción de la IA. Esto puede acentuar las diferencias de productividad y distorsionar la competencia, situando a las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (mipymes) en una situación de especial desventaja. Al mismo tiempo, los cambios impulsados por la IA pueden tener efectos desproporcionados en determinados grupos, como las mujeres y los jóvenes, especialmente en ocupaciones en las que las tareas rutinarias ocupan una gran parte del trabajo.
11. Además de la concentración del mercado, la IA suscita otras preocupaciones sociales de gran alcance. La concentración del poder informativo que permite la IA —en particular, su uso para modelar los mensajes políticos e influir en los procesos electorales— plantea interrogantes en torno a la rendición de cuentas democrática. Esto resulta especialmente pertinente en contextos caracterizados por la reducción del espacio cívico y el debilitamiento del respeto a los derechos de libertad de asociación y libertad sindical y de negociación colectiva. Como he subrayado en informes anteriores, la democracia no es solo un valor político en sí misma, sino también una condición para la eficiencia, la legitimidad y la sostenibilidad del crecimiento económico y la innovación.
12. La IA también plantea preguntas en relación con la gobernanza y la ética en el mundo del trabajo. Los sistemas de gestión algorítmica, por ejemplo, pueden reconfigurar elementos clave de la relación de trabajo, como la supervisión, la autonomía y la evaluación del desempeño. La recopilación y el tratamiento en tiempo real de los datos del lugar de trabajo suscitan preocupaciones en relación con la privacidad, la transparencia y la rendición de cuentas. Estos cambios también pueden cuestionar el papel de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, ya que las decisiones basadas en la IA pueden afectar a cuestiones como la remuneración, el tiempo de trabajo, la seguridad y salud en el trabajo y el acceso a la protección social, ámbitos que suelen negociarse entre personas —directivos y trabajadores— a través del diálogo social.
13. Otro aspecto que, en mi opinión, merece ser analizado atentamente es el impacto de la IA en la propia inteligencia humana³. La forma en que se diseñan y utilizan los sistemas de IA puede influir en cómo los trabajadores y los directivos piensan, aprenden, emiten juicios y toman decisiones. Una dependencia excesiva o desinformada de los sistemas automatizados puede mermar

² Véase, por ejemplo, Pawel Gmyrek, Hernan Winkler y Santiago Garganta, «[Buffer or Bottleneck? Employment Exposure to Generative AI and the Digital Divide in Latin America](#)», Documento de trabajo de la OIT núm. 121 (OIT y Banco Mundial, 2024).

³ Jordi Agustí-Panareda y Jaume Agustí-Cullell, «[Responder al desafío de la IA recobrando la inteligencia humana a través del trabajo](#)», *Revista Internacional del Trabajo* 144, núm. 4 (2025).

capacidades humanas fundamentales, como el razonamiento, la creatividad y la empatía. Si el trabajo se organiza en torno al cumplimiento de directrices de las máquinas, en lugar de basarse en la capacidad de decisión humana, pueden surgir consecuencias no deseadas, como el aumento del estrés y la injusticia en el trato. Por lo tanto, estoy firmemente convencido de que un enfoque de la IA centrado en las personas debe proteger no solo los puestos de trabajo y los derechos, sino también el desarrollo y el ejercicio de las capacidades humanas, lo cual es un elemento fundamental de la Declaración del Centenario. Nuestro principio fundamental de que el trabajo no es una mercancía y de que todos los seres humanos tienen derecho a perseguir su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad y dignidad sigue siendo tan pertinente como siempre.

14. La actual fascinación por la IA no debe hacernos perder de vista la necesidad de mantenernos alerta ante otros riesgos emergentes. Quiero subrayar la necesidad de reflexionar sobre cómo se desarrollan los sistemas de IA a lo largo de cadenas de valor complejas, que incluyen trabajos a menudo invisibles, como la anotación de datos. Según indican los últimos datos, existen importantes carencias de trabajo decente en este ámbito⁴.
15. Al mismo tiempo, veo importantes oportunidades en el desarrollo y el uso adecuado de la IA. La IA, cuando se diseña e implementa de forma responsable, no solo puede impulsar la productividad y el crecimiento, sino también reforzar la administración del trabajo, mejorar los servicios públicos, ampliar el acceso a la protección social, mejorar la inspección del trabajo y el cumplimiento de las normas, apoyar la seguridad y salud en el trabajo y facilitar las transiciones hacia la formalidad.
16. Me gustaría poner de relieve tres observaciones estrechamente interrelacionadas que constituyen la base del análisis de este informe.
17. En primer lugar, considero que es esencial que haya unas «reglas del juego» claras, transparentes y predecibles para garantizar que los aumentos de productividad no se produzcan a expensas de la dignidad o el bienestar de las personas. Dichas reglas también son fundamentales para proporcionar certidumbre normativa a las empresas y las instituciones públicas que se enfrentan a la transformación digital. La gobernanza de la IA debe encontrar un equilibrio entre facilitar la innovación y proteger los derechos de los trabajadores. Debe abordar el uso de los datos, la transparencia y la rendición de cuentas en la toma de decisiones, y tener en cuenta las implicaciones que tiene la vigilancia asistida por IA en los derechos de los trabajadores y las relaciones laborales. Las normas internacionales del trabajo vigentes siguen siendo muy pertinentes, en particular las relacionadas con las políticas de empleo, el desarrollo de competencias, la terminación de la relación de trabajo, la protección social y el diálogo social, y, por supuesto, los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Al mismo tiempo, debemos estar abiertos a valorar si es necesario establecer directrices adicionales para hacer frente a los nuevos retos.
18. En segundo lugar, considero que el diálogo social en la era de la IA es tanto una condición para su legitimidad como un impulsor de su eficacia. El diálogo social —en sus diversas formas— puede ayudar a asegurar que las tecnologías de IA se adapten a las realidades nacionales, sectoriales y del lugar de trabajo. Puede contribuir a reducir los sesgos y las imprecisiones en los sistemas de IA y, al mismo tiempo, ayudar a las empresas a anticipar los riesgos jurídicos y operativos. Cuando los trabajadores participan de manera significativa en el diseño y la aplicación de los sistemas

⁴ Véase, por ejemplo, Uma Rani, Morgan Williams y Nora Gobel, «The human cogs in the AI machine: Exploring decent working conditions in the AI-driven BPO sector in India and Kenya» en *Research Handbook on Decent Work*, ed. Ishbel McWha-Hermann, Christian Yao y Noelle Donnelly (Edward Elgar Publishing Ltd., 2026).

de IA en el lugar de trabajo, los resultados suelen mejorar, no solo en lo que respecta a la protección de los derechos, sino también en la productividad y el desempeño de la organización⁵. En este contexto, la justificación del diálogo social es, en mi opinión, más sólida que nunca.

19. En tercer lugar, me parece alentador observar un creciente reconocimiento de que la IA plantea retos de gobernanza que ningún país puede abordar por sí solo. Tal como se reafirma en la Declaración Política de Doha⁶ y en el Pacto Digital Global⁷, la cooperación internacional es esencial para reducir las brechas digitales, gestionar los riesgos y aprovechar la IA en favor de un desarrollo inclusivo. Considero que esta convergencia supone tanto una oportunidad como una responsabilidad para la OIT. Gracias a su capacidad de convocatoria y a su mandato normativo, nuestra Organización está bien posicionada para contribuir a definir un enfoque de la IA centrado en las personas y contribuir a evitar una carrera a la baja en relación con las normas del trabajo.
20. Estoy convencido de que las sociedades que regulen la IA de manera inclusiva —teniendo en cuenta las perspectivas de los interlocutores tripartitos— estarán mejor posicionadas para aprovechar su potencial y, al mismo tiempo, promover la justicia social. Esto plantea la cuestión de cómo puede lograrse en la práctica dicha gobernanza en distintos contextos nacionales y niveles de desarrollo.

⁵ Véase, por ejemplo, OIT, *Informe sobre el Diálogo Social 2024: El diálogo social en el más alto nivel para el desarrollo económico y el progreso social*, 2024, 145.

⁶ Asamblea General de las Naciones Unidas, resolución 80/5, *Declaración Política de Doha de la Cumbre Social Mundial bajo la denominación «Segunda Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social»*, A/RES/80/5 (2025).

⁷ Asamblea General de las Naciones Unidas, resolución 79/1, *El Pacto para el Futuro*, A/RES/79/1 (2024), anexo I.

► Capítulo 2

La transformación de los mercados de trabajo por la IA: Posibles efectos en la cantidad y la calidad del empleo

21. La experiencia histórica muestra que los efectos de los cambios tecnológicos en los mercados de trabajo deben evaluarse en función de dos dimensiones estrechamente relacionadas: la cantidad y la calidad del empleo. La cantidad de empleo se refiere a los niveles de empleo, a los efectos de supresión y creación de puestos de trabajo asociados a la adopción de nuevas tecnologías. Tradicionalmente, esta dimensión ha sido objeto de mayor atención en el debate público y la cobertura mediática, a menudo motivada por preocupaciones relativas al desempleo tecnológico.
22. La calidad del empleo, en cambio, está relacionada con las condiciones en las que se realiza el trabajo. Comprende los salarios, el tiempo de trabajo, la seguridad y salud en el trabajo, las oportunidades de aprendizaje y de progresión profesional, y el grado de control que tienen los trabajadores sobre las tareas y los procesos, lo que incluye la autonomía y la intensidad del trabajo. La organización del trabajo —especialmente cuando las tareas se gestionan cada vez más a través de sistemas semiautomatizados o algorítmicos— tiene un papel importante en la configuración de estos resultados. Muchas de las dimensiones de la calidad del empleo, aunque no todas, están influidas por las normas internacionales del trabajo, la legislación nacional y los convenios colectivos, así como por la consulta y la cooperación en el lugar de trabajo. Aunque tienen menos visibilidad en el debate público, históricamente, los cambios en la calidad del empleo han tenido consecuencias de gran alcance.
23. Para empezar, quisiera destacar que ni la cantidad ni la calidad del empleo vienen predeterminadas por la tecnología. Su evolución depende de cómo se introduzcan, diseñen y utilicen en la práctica las tecnologías de IA. Estas decisiones vienen determinadas por los marcos de gobernanza, la capacidad institucional y el diálogo social. El progreso tecnológico no produce un resultado único y automático.

El impacto potencial de la IA en la cantidad de empleo

24. Hasta hace poco, la automatización que traían consigo las nuevas tecnologías se asociaba principalmente a las tareas manuales y rutinarias. Los avances que combinaban la precisión de las máquinas con la ejecución digital afectaban sobre todo a las actividades repetitivas de los procesos de producción. La actual ola de la IA se diferencia por su creciente capacidad para automatizar no solo tareas rutinarias, sino también tareas cognitivas no rutinarias —incluso en sectores que requieren niveles de competencias más elevados— que antes se consideraban menos susceptibles de ser sustituidas por la tecnología.
25. Este cambio es lo que ha alimentado la preocupación por una posible pérdida generalizada de puestos de trabajo. Aunque aún es demasiado pronto para apreciar el alcance total de estos efectos en los datos del mercado de trabajo, los enfoques basados en tareas desarrollados por la OIT ofrecen un marco útil para evaluar la posible exposición a la IA de las distintas ocupaciones.

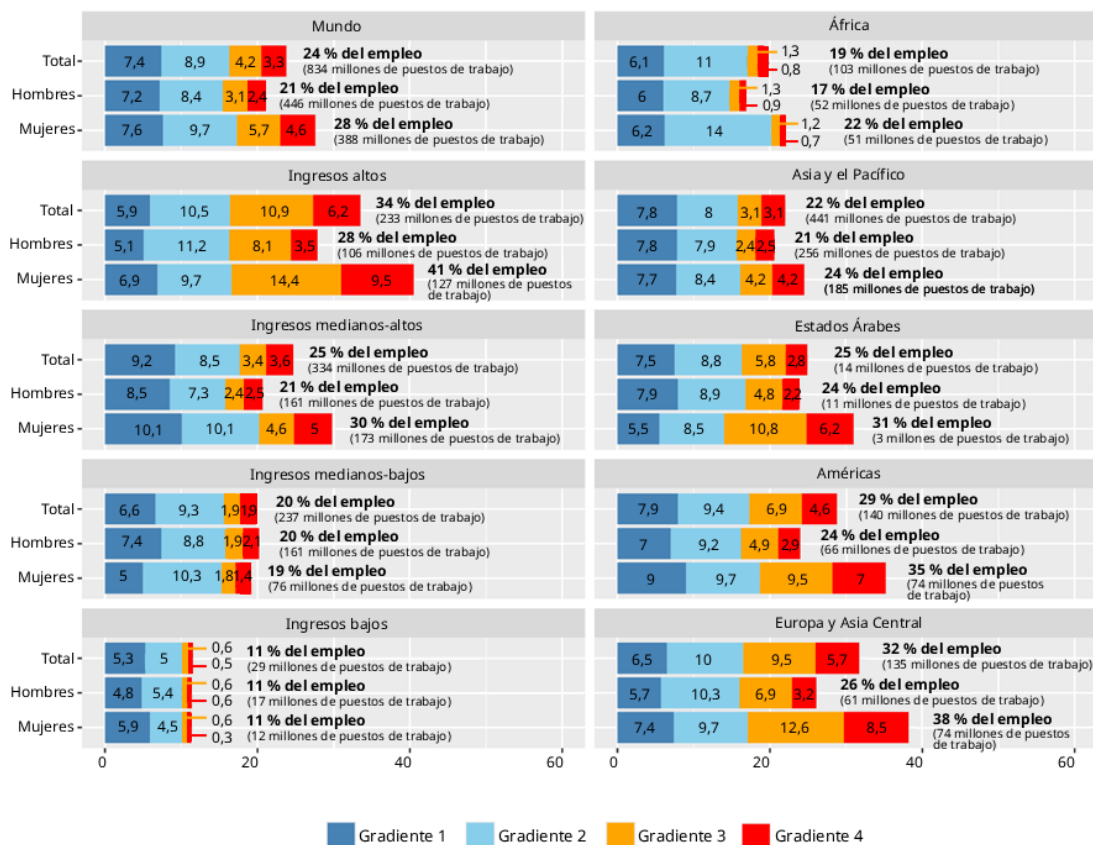
26. En este tipo de evaluación, resulta útil considerar las ocupaciones como «conjuntos de tareas». Los trabajadores realizan una serie de actividades y las nuevas tecnologías afectan a tareas específicas, más que a ocupaciones enteras de una sola vez. Estos cambios a nivel de las tareas pueden modificar la demanda de trabajadores, las competencias exigidas y las condiciones de trabajo de formas que a menudo varían según las ocupaciones, los sectores y los países⁸.
27. Cuando una gran parte de las tareas de una profesión puede automatizarse, aumenta el riesgo de pérdida de empleo. Esto ocurre especialmente en el caso de las ocupaciones con poca variedad de tareas. Los mecanógrafos, los ascensoristas y los telefonistas son algunos ejemplos históricos de ello.
28. Sin embargo, en muchos casos, solo una parte de la ocupación se ve afectada. Lo más probable es que se produzca una transformación, más que una eliminación. Al automatizar determinadas tareas, la IA cambia la forma en que se realiza el trabajo y puede generar nuevas tareas mientras otras desaparecen. Este patrón ya se ha observado en ocupaciones altamente digitalizadas — como el desarrollo de programas informáticos—, en las que los procesos de trabajo y la composición de las tareas han evolucionado con gran rapidez.
29. Para evaluar estas dinámicas de forma más sistemática, la OIT ha elaborado un índice de exposición a la IA que clasifica las ocupaciones en función de su exposición potencial a la IA generativa⁹. Las ocupaciones se agrupan en las categorías de «expuestas» y «no expuestas», y las ocupaciones expuestas se subdividen a su vez en cuatro gradientes de exposición. Los gradientes inferiores (1 y 2) se refieren a las ocupaciones que, según las estimaciones, presentan una exposición baja o moderada a la IA generativa, aquellas en las que es más probable que la IA complemente y mejore, o «potencie», el trabajo de una persona, en lugar de sustituirlo. Los gradientes superiores (3 y 4) corresponden a las ocupaciones en las que se estima que la exposición a la IA generativa es alta y significativa, en las que una mayor proporción de tareas corre el riesgo de ser automatizada (véase el gráfico)¹⁰. Como puede observarse en el gráfico, la mayor parte del empleo «expuesto» se encuentra en los gradientes inferiores.

⁸ David H. Autor, «Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation», *Journal of Economic Perspectives* 29, núm. 3 (2015): 3-30, y David Autor, «Applying AI to Rebuild Middle Class Jobs», National Bureau of Economic Research Working Paper núm. 32140, 2024.

⁹ OIT, «¿Cómo puede afectar la IA generativa a las distintas ocupaciones?».

¹⁰ Este estudio no tiene en cuenta los efectos potenciales de la integración de la IA generativa en el sector manufacturero, incluida la robótica, que podría tener un impacto adicional en el empleo.

► Estimaciones globales de las ocupaciones potencialmente expuestas a la IA generativa (porcentaje del empleo por sexo)



Fuente: Pawel Gmyrek *et al.*, «Generative AI and Jobs: A Refined Global Index of Occupational Exposure», Documento de trabajo de la OIT núm. 140, 2025.

30. A nivel mundial, alrededor de una cuarta parte del empleo total se encuentra dentro de estas categorías de exposición, con diferencias notables entre hombres y mujeres. En el caso de los trabajadores varones, aproximadamente una quinta parte del empleo está expuesta, y solo una proporción relativamente pequeña se sitúa en los gradientes 3 y 4. En el caso de las mujeres, tanto la exposición general como la proporción del empleo que se encuentra en los gradientes más altos son mayores que las de los hombres.
31. Las disparidades entre hombres y mujeres son aún más marcadas en los países de ingresos altos, donde la exposición es mayor en general¹¹. Aunque estas estimaciones reflejan el potencial técnico y no los resultados efectivos, apuntan a que el empleo de las mujeres podría verse más afectado allí donde las capacidades de la IA se despliegan plenamente.
32. La exposición potencial también varía considerablemente de un país a otro. En las economías de ingresos altos, una mayor proporción del empleo conlleva tareas que pueden verse afectadas por la IA, debido a los niveles más elevados de digitalización. En las economías de ingresos más bajos, las limitaciones en materia de infraestructuras, competencias y recursos financieros reducen tanto los riesgos asociados a la automatización impulsada por la IA como el potencial aumento de la productividad resultante de su adopción, tal y como se analiza detalladamente en el capítulo 3.

¹¹ En estos países, el 28 por ciento del empleo masculino está expuesto y solo el 3,5 por ciento se sitúa en el gradiente 4; mientras que el 41 por ciento del empleo femenino está potencialmente expuesto y cerca del 10 por ciento se encuentra en el gradiente 4.

33. En general, los datos de los que se dispone en este momento indican que la IA está reconfigurando el empleo, principalmente mediante la transformación de las tareas y la organización del trabajo, más que con la eliminación de puestos de trabajo a gran escala. Esto concuerda con lo sucedido en las transiciones tecnológicas anteriores. En la práctica, los resultados reflejan un equilibrio entre la supresión de tareas y la creación de otras nuevas, así como factores económicos e institucionales que influyen en su adopción. Al mismo tiempo, incluso los cambios relativamente modestos pueden tener efectos distributivos significativos, sobre todo cuando las oportunidades de empleo alternativas son limitadas y los sistemas de protección social son débiles.

La transformación del trabajo y de la calidad del empleo por la IA

34. Además de su efecto en los niveles de empleo, es probable que la IA tenga profundas repercusiones en la calidad del empleo. Estos cambios pueden producirse incluso cuando el empleo se mantiene relativamente estable en términos generales, lo que hace de la calidad del empleo una dimensión fundamental del impacto de la IA.
35. Un factor clave es la intensidad del trabajo. Al acelerar el procesamiento de la información y la ejecución de tareas, la IA puede reducir el tiempo necesario para realizar determinadas actividades. Sin embargo, estas mejoras no siempre se traducen en una reducción de la carga de trabajo. Según el contexto de la organización, pueden dar lugar a mayores expectativas de producción, plazos más ajustados o tiempos de recuperación más cortos, que aumentarían la presión sobre los trabajadores.
36. La IA también puede redefinir la autonomía. En algunos contextos, los sistemas de IA facilitan la toma de decisiones al ofrecer recomendaciones e información en tiempo real, mejorando así las decisiones profesionales. En otros, prescriben flujos de trabajo y estandarizan los procedimientos, con lo que reducen la discrecionalidad. Estos cambios repercuten en la satisfacción laboral, la utilización de las competencias y el sentido que los trabajadores encuentran en su trabajo. A medida que se amplíen las capacidades de la IA, es probable que estos efectos se extiendan más allá de las tareas rutinarias hasta alcanzar las ocupaciones de carácter administrativo, tradicionalmente asociadas a altos niveles de autonomía y discernimiento humano.
37. La integración de la IA en los procesos de trabajo suele ir acompañada de un aumento de la recopilación de datos y del control. Los sistemas de IA pueden hacer un seguimiento de los resultados, los comportamientos y los ritmos de trabajo en tiempo real, lo que posibilita nuevas formas de medir el desempeño. Aunque esto puede mejorar la coordinación, también suscita inquietudes en torno a la vigilancia digital y las asimetrías de información entre los empleadores y los trabajadores. Es posible que los trabajadores no siempre sean conscientes de qué datos se recopilan ni de cómo se utilizan, sobre todo cuando los mecanismos normativos de protección son débiles.
38. La seguridad y salud en el trabajo es otra dimensión importante. La IA puede ayudar en la prevención de riesgos, el mantenimiento predictivo y la detección temprana de situaciones peligrosas. Al mismo tiempo, el aumento de la intensidad del trabajo, la sobrecarga cognitiva y la supervisión continua pueden generar nuevos riesgos psicosociales y ergonómicos.

39. La IA también puede influir en las oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional. Al automatizar las tareas rutinarias, puede liberar tiempo para actividades más complejas y facilitar el aprendizaje en el puesto de trabajo. Sin embargo, también puede reducir las oportunidades de adquisición de competencias, especialmente en los puestos de nivel inicial que tradicionalmente han servido como puerta de entrada para los trabajadores jóvenes. Los datos más recientes apuntan a una posible reducción de los puestos de menor responsabilidad en algunos sectores altamente digitalizados —por ejemplo, las tecnologías de la información y las finanzas—, una tendencia que tendría repercusiones a largo plazo en la progresión profesional y la adquisición de competencias¹². En este contexto, la formación relativa al diseño y la implementación de sistemas de IA cobra una importancia fundamental, y la eficacia de los enfoques depende de que haya prácticas en el lugar de trabajo y diálogo social bipartito para asegurar que los trabajadores puedan adaptarse a los cambios tecnológicos y beneficiarse de ellos. Retomaré el tema de la importancia de la formación y el fortalecimiento de las competencias en el capítulo 4.
40. En términos más generales, la IA puede reconfigurar la organización del trabajo mediante la redistribución de tareas entre distintos puestos, la creación de funciones híbridas o la fragmentación de los puestos de trabajo. Estos cambios organizativos pueden alterar las estructuras de los equipos y los mecanismos de coordinación, y a menudo preceden a cambios visibles en los niveles de empleo.

La IA y la gestión de recursos humanos

41. Uno de los ámbitos más importantes en los que la IA está transformando el mundo del trabajo es la gestión de recursos humanos. Los sistemas de IA se utilizan cada vez más en labores relacionadas con la contratación, la remuneración, la programación del trabajo y la gestión del desempeño, a menudo con la promesa de que ofrecerán mayor eficiencia y objetividad. Sin embargo, su rápida adopción no siempre ha ido acompañada de una evaluación exhaustiva de los riesgos jurídicos, éticos y organizativos que plantean.
42. Muchas decisiones en materia de recursos humanos conllevan consideraciones complejas y multidimensionales. Cuando estas se reducen a indicadores cuantificables, existe el riesgo de que se produzca un desajuste entre lo que se mide y lo que las organizaciones realmente valoran. Los sistemas de IA pueden dar la impresión de ser precisos, aunque se basen en indicadores indirectos incompletos o sesgados, a menudo basados en datos históricos que podrían no reflejar ya la realidad actual¹³.
43. Los procesos de selección de personal ilustran claramente estas tensiones. Las herramientas de IA pueden procesar un gran número de solicitudes y predecir la idoneidad para un puesto de trabajo, pero también pueden reproducir patrones de discriminación existentes. Los sistemas de aprendizaje automático identifican correlaciones en los datos históricos sin tener una comprensión teórica clara de las razones por las que existen esas correlaciones, confundiendo la asociación estadística con la causalidad. Esto puede ir en detrimento de la equidad y la eficacia. La opacidad de los sistemas protegidos por derechos de propiedad complica aún más la rendición de cuentas y deja tanto a los empleadores como a los trabajadores con un conocimiento limitado de cómo se toman las decisiones, además de exponer a los empleadores a riesgos legales.

¹² Erik Brynjolfsson, Bharat Chandar y Ruyu Chen, «Canaries in the Coal Mine? Six Facts about the Recent Employment Effects of Artificial Intelligence», Stanford Digital Economy Lab, 2025.

¹³ Janine Berg y Hannah Johnston, «AI in human resource management: The limits of empiricism», Documento de trabajo de la OIT núm. 154, 2025.

44. Surgen preocupaciones similares con respecto a la remuneración y la gestión del desempeño. Las herramientas de IA destinadas a personalizar los salarios o a ajustar dinámicamente los incentivos pueden ir en contra de los avances en materia de transparencia salarial logrados durante la última década y podrían agravar las brechas salariales de género. En la gestión del desempeño, el uso de indicadores fácilmente cuantificables —como el número de pulsaciones de teclado o el tiempo de uso de la pantalla— puede no reflejar plenamente el verdadero valor del trabajo. Cuando la medición del desempeño se define de manera restrictiva y se recalibra continuamente mediante algoritmos opacos, los trabajadores pueden sentirse sometidos a una vigilancia más intensa y limitados en su autonomía, lo que repercute en la calidad del empleo y en la seguridad y salud en el trabajo.
45. La experiencia parece indicar que los resultados dependen en gran medida de la gobernanza. Los sistemas de IA desarrollados con la participación de los trabajadores y diseñados con transparencia tienen más probabilidades de generar confianza y resultados eficaces. En cambio, las soluciones estándar que se adoptan sin los conocimientos especializados ni el asesoramiento adecuados pueden resultar difíciles de armonizar con los valores de la organización y las normas del trabajo. En última instancia, los resultados dependen de la claridad de los objetivos, la calidad de los datos y la medida en que el criterio humano y el diálogo social sigan ocupando un lugar central en la toma de decisiones.
46. Aunque la IA entraña riesgos, también ofrece oportunidades para mejorar la calidad del empleo y las condiciones de trabajo. En algunas ocupaciones, la IA puede reducir la exposición a tareas físicamente exigentes o repetitivas, disminuir la carga cognitiva, mejorar los resultados en materia de seguridad y salud en el trabajo, y favorecer la aparición de funciones nuevas o híbridas en las que se combine el criterio humano con la asistencia tecnológica¹⁴. La materialización de estos beneficios depende de las decisiones de diseño y los marcos de gobernanza.
47. En conjunto, el análisis presentado en este capítulo confirma mi convicción de que los efectos de la IA en el mercado de trabajo no están predeterminados por las tecnologías. Dependen de la manera en que estas herramientas se introduzcan, organicen y gobiernen. Sus implicaciones no tienen que ver únicamente con los lugares de trabajo individuales, sino que también es fundamental el papel de las instituciones, los marcos de gobernanza y el diálogo social, como se analiza con mayor detalle en los capítulos siguientes.

¹⁴ OIT, *Revolución de la seguridad y salud: Papel de la IA y la digitalización en el trabajo*, 2025.

► Capítulo 3

Riesgo de aumento de las desigualdades

48. A continuación, me gustaría tratar otro tema que constituye un motivo de especial preocupación para la OIT y sus mandantes: el impacto de las tecnologías de IA en las desigualdades. Para empezar, me gustaría señalar que las tecnologías de uso general no conllevan, por sí mismas, un aumento de la desigualdad. Una misma tecnología puede ampliar las oportunidades o agravar la exclusión, dependiendo de cómo se implemente y se regule. A mi entender, la IA no es una excepción. No se introduce en un entorno neutro. Al contrario, su potencial transformador se despliega en unos mercados de trabajo y unas sociedades que ya están marcados por diferencias estructurales en los niveles de desarrollo, la capacidad institucional y el acceso a los recursos.
49. Tal como pone de relieve la reciente evaluación de la OIT de la situación de la justicia social en el mundo, en las últimas décadas se han logrado importantes avances sociales y económicos¹⁵. La pobreza ha disminuido, los indicadores de salud y el nivel educativo han mejorado, y la cobertura de la protección social se ha ampliado. Al mismo tiempo, persisten profundas desigualdades: dentro de los países y entre ellos, entre las personas con y sin discapacidad, entre distintos grupos de género y edad, y entre los diferentes niveles de ingresos. En este contexto, es poco probable que la adopción de la IA genere resultados uniformes. Interactúa con puntos de partida desiguales en cuanto a exposición, capacidad de adaptación y posibilidad de acceder a los beneficios. Esto me conduce a la conclusión de que existe un riesgo elevado de que la IA pueda acentuar las disparidades existentes entre los trabajadores, las empresas, los sectores, las regiones y los países que se encuentran en diferentes etapas de desarrollo.

Brechas digitales y desigualdades

50. Estas desigualdades iniciales operan a través de varios canales interrelacionados, que empiezan con las diferencias en la infraestructura digital y el acceso a la tecnología. La brecha digital actúa como un potente amplificador de las desigualdades en el contexto de la IA. Tal y como se expone en el capítulo 2, los estudios de la OIT muestran que los países de ingresos altos tienen una mayor proporción de empleo en ocupaciones que podrían ser potenciadas por la IA y, por lo tanto, están mejor posicionados para lograr aumentos de productividad. Además, los países de ingresos altos cuentan con un acceso generalizado a los ordenadores, conectividad a internet fiable y herramientas digitales complementarias. Por otra parte, la mayor solidez de sus instituciones públicas, su mayor espacio fiscal y sus sistemas de protección social más desarrollados refuerzan aún más la capacidad de estos países para gestionar las transiciones asociadas a los cambios tecnológicos.
51. Por el contrario, en los países de ingresos bajos y medianos, la exposición a la IA es más limitada, como reflejo de unas estructuras de empleo que siguen concentrándose en la agricultura, los servicios manuales y el comercio a pequeña escala. A primera vista, podría parecer que esta exposición limitada ofrece cierto grado de protección frente a cualquier disrupción provocada por la IA. Sin embargo, en la práctica, esta aparente amortiguación es frágil y puede convertirse en una limitación que restrinja las oportunidades asociadas a la adopción de la IA. También puede

¹⁵ OIT, *La situación de la justicia social: Progresos en curso*, 2025.

afectar a la capacidad de estas economías para seguir siendo competitivas en un entorno mundial en rápida evolución.

52. En el estudio que realizamos conjuntamente con el Banco Mundial se muestra que, en muchos contextos de bajos ingresos, una parte considerable de los puestos de trabajo que, en teoría, podrían beneficiarse de ser potenciados por la IA carecen de las condiciones digitales básicas necesarias para que dichos beneficios se materialicen¹⁶. Los trabajadores en ocupaciones que podrían ser potenciadas a menudo no tienen acceso regular a ordenadores ni una conexión a internet fiable. Como resultado de ello, los efectos de aumento de la productividad siguen estando fuera de su alcance, incluso en los casos en que el contenido de las tareas permitiría, en otras circunstancias, que los trabajadores y los sistemas de IA se complementaran de manera significativa.
53. Esta dinámica se acentúa aún más cuando se tienen en cuenta las diferencias en el contenido de las tareas entre países. Muchas evaluaciones de ámbito mundial sobre la exposición a la IA parten del supuesto de que las ocupaciones implican tareas similares en todos los países. Sin embargo, los datos de encuestas armonizadas sobre competencias y tareas indican que no es así. Cuando se aplican supuestos derivados de los datos de países de altos ingresos a contextos de ingresos más bajos se tiende a sobreestimar el potencial transformador de la IA, al tiempo que se subestima la asimetría entre la disrupción y los beneficios¹⁷.
54. Incluso para una misma ocupación, la composición de las tareas varía sistemáticamente según el nivel de desarrollo. En los países de ingresos bajos, los trabajadores suelen realizar menos tareas analíticas no rutinarias y una mayor proporción de actividades rutinarias o manuales con escasa exposición a la IA que sus homólogos de los países de ingresos altos. Esta distinción es importante, ya que los aumentos de productividad asociados a la IA —en particular a la IA generativa— se concentran precisamente en las tareas cognitivas no rutinarias. Además, los trabajadores de los países de ingresos bajos suelen dedicar menos tiempo a trabajar con ordenadores y tienen mucho menos acceso a internet —por no hablar de internet de alta velocidad— que sus homólogos de los países de ingresos altos, lo que limita aún más su potencial de beneficiarse de las tecnologías digitales.
55. Al mismo tiempo, los trabajadores de las ocupaciones más expuestas a la automatización impulsada por la IA ya suelen tener acceso a las infraestructuras digitales, incluso en los entornos de bajos ingresos. Esto genera una asimetría, puesto que los efectos disruptivos pueden materializarse más rápidamente que los aumentos de productividad. En tales contextos, la IA puede agravar las desigualdades al exponer a los trabajadores a riesgos sin permitirles beneficiarse de las correspondientes oportunidades.
56. Estas dinámicas confirman las anteriores preocupaciones sobre la desigualdad del desarrollo. En el caso de la IA, el riesgo no tiene que ver con el retraso en la industrialización, sino con el retraso en la integración de los países de bajos ingresos en la economía mundial de la IA, de formas que limitan la transformación estructural. La brecha digital no solo retrasa la adopción de la IA, sino que altera el equilibrio entre los riesgos y los beneficios. Los trabajadores y las empresas que no tienen la capacidad de acceder a la IA pueden verse igualmente afectados por sus efectos disruptivos. En tales circunstancias, resulta evidente que la IA puede agravar las desigualdades, no solo entre quienes pueden aprovechar su potencial y quienes no, sino también entre quienes

¹⁶ Véase, por ejemplo, Gmyrek *et al.*, «Buffer or Bottleneck? Employment Exposure to Generative AI and the Digital Divide in Latin America».

¹⁷ Pawel Gmyrek, Mariana Viollaz y Hernan Winkler, «Disruption without Dividend? How the Digital Divide and Task Differences Split GenAI's Global Impact», Documento de trabajo de la OIT núm. 166, 2026.

están en mejor posición para absorber las perturbaciones y quienes son más vulnerables al desplazamiento.

Los efectos desiguales de la IA en la fuerza de trabajo y en las diferentes empresas y sectores

57. Dentro de los países, el grado de exposición a la IA varía entre los distintos sectores de la fuerza de trabajo, en función de características como el género, la edad, la situación en el empleo, el nivel educativo y los ingresos.
58. Los patrones de segregación ocupacional entre mujeres y hombres son especialmente significativos¹⁸. Las mujeres suelen estar sobrerrepresentadas en los puestos administrativos y de oficina, que tienen un nivel de exposición relativamente alto a la automatización mediante IA. Si bien, históricamente, estos puestos han constituido importantes puntos de entrada al empleo formal y han facilitado la movilidad ascendente, su transformación o declive puede afectar de forma desproporcionada a las perspectivas de las mujeres en el mercado de trabajo.
59. Al mismo tiempo, las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en las ocupaciones relacionadas con la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas, así como en el propio desarrollo de los sistemas de IA. Esto limita su acceso a las oportunidades emergentes y reduce su influencia en el diseño y la implementación de las tecnologías. A esta dinámica se suma la distribución desigual de las responsabilidades del cuidado no remuneradas, que sigue limitando la participación de las mujeres en el mercado de trabajo y su progresión profesional.
60. La distinta exposición según la edad también constituye un factor clave a la hora de evaluar el impacto de la IA en las desigualdades. Los datos indican que los puestos de nivel inicial y de entrada en sectores altamente digitalizados están especialmente expuestos a la automatización impulsada por la IA, ya que suelen conllevar tareas cognitivas rutinarias. Cuando estos puestos sirven como punto de entrada para la adquisición de competencias y el desarrollo profesional, su reducción puede dificultar el avance en las carreras de los trabajadores jóvenes y limitar sus oportunidades. En algunos países, sectores como los servicios digitales y la externalización de los procesos empresariales han proporcionado oportunidades de empleo formal a jóvenes con estudios. Si la IA reduce la demanda de estos puestos sin crear nuevas vías de acceso al mercado de trabajo, las consecuencias podrían ir más allá de los efectos inmediatos sobre el empleo y tener repercusiones a largo plazo en el desarrollo de competencias y la movilidad social.
61. Los trabajadores de mayor edad se enfrentan a retos distintos. En muchos mercados de trabajo, las anteriores olas de la digitalización evidenciaron brechas generacionales en las competencias digitales. Allí donde estas persistan, la adaptación a los cambios impulsados por la IA puede requerir importantes esfuerzos de readaptación profesional. En contextos en los que el acceso a las oportunidades de aprendizaje permanente es limitado y la protección de los ingresos es escasa, las desigualdades vinculadas a la edad podrían intensificarse.
62. En términos más generales, la capacidad de beneficiarse de la IA depende fundamentalmente de las competencias digitales de base. En muchos entornos de ingresos bajos, las brechas de competencias siguen siendo considerables, incluso cuando existe una infraestructura básica. Las diferencias en materia de educación, alfabetización digital y acceso a la formación determinan la capacidad de integrar las herramientas de IA en los procesos de trabajo. Cuando el empleo es mayoritariamente informal, las oportunidades de formación estructurada suelen ser limitadas.

¹⁸ OIT, «Gen AI, occupational segregation and gender equality in the world of work», Nota de investigación de la OIT, 2026.

En estas condiciones, la adopción de la IA puede aumentar la productividad de una pequeña parte de los trabajadores, dejando atrás a muchos otros.

63. También existen diferencias entre las empresas. Como cabría esperar, las grandes empresas suelen estar mejor posicionadas para adoptar la IA, al disponer de mayores recursos financieros, conocimientos técnicos y acceso a datos. Las empresas más pequeñas, por el contrario, especialmente en contextos de bajos ingresos, se enfrentan a mayores limitaciones, lo que restringe su capacidad para beneficiarse de la IA a gran escala.
64. Los costos asociados a la adopción de la IA son un factor clave. Los gastos de licencias, integración y mantenimiento pueden ser considerables. Las herramientas que resultan asequibles en entornos de altos ingresos pueden representar un costo importante en otros lugares. Las aplicaciones más avanzadas requieren una inversión adicional en gestión de datos, ciberseguridad y formación. En contextos caracterizados por la informalidad y el acceso limitado a la financiación, estas barreras pueden resultar prohibitivas, lo que aumenta la probabilidad de que los aumentos de productividad se concentren en las empresas formales de mayor tamaño.
65. Los patrones observados en los distintos sectores refuerzan estas tendencias. La exposición a la IA suele concentrarse en sectores como el financiero, los servicios profesionales y la administración pública. En muchas economías en desarrollo, estos sectores representan una parte significativa del empleo formal de alta calidad. Por lo tanto, los cambios disruptivos en estas áreas pueden tener efectos multiplicadores más amplios sobre las desigualdades y la cohesión social.

La concentración de la tecnología de IA

66. Las desigualdades también se derivan de la posición que ocupan los países en el proceso de producción de IA. El desarrollo de los sistemas de IA se basa en cadenas de valor mundiales que incluyen las tareas de recopilación de datos, etiquetado, moderación de contenidos y entrenamiento de modelos. Las economías avanzadas tienden a concentrarse en actividades de mayor valor añadido, como el diseño de modelos, la integración de sistemas y la propiedad de plataformas. En cambio, muchos países de bajos ingresos participan en tareas intensivas en mano de obra que suelen externalizarse. Me preocupa que, en estos países, las tareas puedan realizarse en condiciones precarias y que las oportunidades para el perfeccionamiento de las competencias y la generación de valor añadido sean mucho más reducidas¹⁹.
67. Esta asimetría se ve reforzada por el hecho constatado de que el desarrollo de la IA se concentra en un reducido número de empresas y países. Como señalé en la Memoria que presenté a la Conferencia Internacional del Trabajo en su 113.ª reunión (2025), las preocupaciones en torno a la concentración del mercado y del poder de mercado ya se han materializado en la era digital²⁰. De hecho, los elevados requisitos de inversión, especialmente en infraestructuras informáticas, datos y capacidad de investigación, crean barreras para la entrada y desigualdad en el control de las tecnologías fundamentales. Como consecuencia de ello, es probable que los aumentos de productividad se concentren en aquellos contextos donde las capacidades tecnológicas son más sólidas. Aunque algunos países en desarrollo cuentan con condiciones favorables para ampliar las infraestructuras digitales —como el espacio físico y fuentes de energías renovables—, las limitaciones en materia de competencias y financiación restringen su capacidad para participar en los segmentos de mayor valor del ecosistema de la IA. Por lo tanto, estoy firmemente

¹⁹ Aunque el trabajo en plataformas digitales trasciende las actividades relacionadas con la IA, una parte importante del etiquetado de datos, la moderación de contenidos y otras tareas de entrenamiento para sistemas de IA se gestiona a través de plataformas de trabajo digitales. OIT, *Hacer realidad el trabajo decente en la economía de plataformas*, ILC.113/Informe V(2), 2025.

²⁰ OIT, *Empleo, derechos y crecimiento: fortalecer el nexo*, ILC.113/Informe I(B), 2025.

convencido de que la distribución de los beneficios dependerá en gran medida no solo de las políticas nacionales, sino también de la cooperación y la transferencia de tecnología a nivel internacional.

La importancia de las dinámicas macroeconómicas y la gobernanza institucional

68. El impacto distributivo de la IA no solo depende de la sustitución o potenciación directa de los puestos de trabajo, sino también de dinámicas macroeconómicas más amplias. Los aumentos de productividad pueden generar empleo cuando la demanda de los consumidores crece, pero en sectores con una demanda estable pueden provocar el desplazamiento de los trabajadores en lugar de la creación de empleo. Según modelizaciones recientes, la IA podría aumentar la proporción de ingresos que recae en el capital frente a la que se destina a los trabajadores, en función de las disposiciones institucionales²¹. La magnitud de estos efectos sigue siendo incierta. Sin embargo, la dirección del riesgo concuerda con la observada en episodios anteriores de cambios tecnológicos, en los que estos avances tendían a aumentar la demanda de los trabajadores más calificados, al tiempo que desplazaban o reducían la demanda de los otros, y a dirigir los ingresos hacia el capital cuando la producción se volvía más intensiva en capital.
69. En conjunto, estas dinámicas parecen indicar que la IA no tiene un efecto único y uniforme sobre las desigualdades. En ausencia de decisiones políticas deliberadas y de una gobernanza eficaz, es probable que acentúe las brechas estructurales existentes. Los resultados dependerán de la capacidad institucional, incluida la de las instituciones del mercado de trabajo, de los sistemas de protección social y de los marcos de gestión del cambio tecnológico.
70. Por lo tanto, el desafío no radica únicamente en la escala de la adopción de la IA, sino también en cómo se gobierna. Cuando la IA se introduce en contextos con una representación de los trabajadores débil y protecciones limitadas, hay más probabilidades de que los riesgos se concentren en los grupos vulnerables. Por el contrario, cuando las instituciones son más sólidas y el diálogo social es eficaz, los aumentos de productividad pueden repartirse más ampliamente. En última instancia, la distribución de los beneficios y los riesgos de la IA refleja desigualdades más generales relacionadas con el poder de negociación, la representación y la solidez institucional. Por lo tanto, las decisiones relativas a las competencias, la protección de los ingresos, la financiación y la difusión de la tecnología serán fundamentales para la configuración de los resultados.

²¹ La OIT colabora actualmente con el Banco Mundial en un proyecto de análisis en el que se utiliza el modelo de equilibrio general computable MANAGE-WB para examinar las repercusiones macroeconómicas de la IA generativa. Una presentación de las conclusiones iniciales está disponible en el marco de la serie AI for Good, desarrollada conjuntamente por la OIT y la Unión Internacional de Telecomunicaciones. OIT, «[Los impactos macroeconómicos de la IA](#)».

► Capítulo 4

Apoyar las transiciones centradas en las personas en respuesta a la IA y la digitalización

71. Comenzaré este capítulo señalando que es probable que la adopción de nuevas tecnologías digitales, incluida la IA, provoque considerables transiciones profesionales y cambios en los perfiles de competencias en los próximos años. Algunos trabajadores tendrán que adaptarse a medida que las tareas se automaticen o sean potenciadas por la IA, mientras que otros podrán verse obligados a cambiar de ocupación o de sector. Las empresas también tendrán que adaptarse, especialmente las mipymes, que o bien se beneficiarán de los aumentos de productividad o se enfrentarán a una mayor presión por tener que competir con empresas que están en mejores condiciones de adoptar la IA.
72. En las transiciones centradas en las personas, estas deben ocupar el centro del proceso de transformación, en consonancia con la Declaración del Centenario. La tecnología debe complementar las capacidades humanas, no sustituirlas indiscriminadamente. Deberíamos evitar el camino fácil hacia la automatización que deja de lado la inteligencia humana. Al mismo tiempo, es igualmente importante estar preparados para las transiciones que puedan afectar negativamente a los trabajadores y a las empresas. A mi juicio, lo que se necesita es un enfoque de políticas más amplio e integrado, que combine la creación de oportunidades con la gestión eficaz de los riesgos.
73. En este capítulo quiero subrayar que reforzar el desarrollo de competencias y el aprendizaje permanente, así como los sistemas de protección social, es esencial para facilitar estas transiciones. Esta línea de actuación es coherente con la Declaración del Centenario, que pone el acento en la necesidad de invertir en las capacidades de las personas. Sin embargo, unas medidas centradas únicamente en la oferta no serán suficientes. Necesitamos un enfoque normativo más amplio e integrado, que también respalde el trabajo decente y el empleo productivo. Los vínculos entre este enfoque y los derechos y otras protecciones se analizan con mayor profundidad en el capítulo 5.

La digitalización y la IA están transformando la demanda de competencias

74. Como se señala en el capítulo 2, los estudios de la OIT indican que la IA probablemente reconfigurará los mercados de trabajo, principalmente mediante la transformación de las tareas que conforman las ocupaciones, más que a través de la eliminación directa de la mayoría de los puestos de trabajo, al menos en el corto plazo. Esto ya se refleja en la creciente demanda de competencias digitales y relacionadas con la IA, como las relativas al análisis de datos y el aprendizaje automático, aunque es probable que estas competencias especializadas sigan concentrándose en sectores y países específicos. Al mismo tiempo, me gustaría advertir que esto no implica que los países deban centrarse únicamente en las competencias avanzadas de IA. Aunque estas son importantes —especialmente para quienes buscan desarrollar industrias nacionales de IA—, representan solo una parte de las competencias que serán necesarias²².

²² Tal y como se destaca en el informe de referencia de la OIT *Lifelong Learning and Skills for the Future*, 2026, y en OIT, *Navigating the digital and artificial intelligence revolution in Arab labour markets*, 2025.

75. Para la mayoría de los trabajadores, numerosos puestos de trabajo ya incorporan la aplicación práctica de herramientas de IA, sin que sea necesaria la participación directa en su desarrollo. En este contexto, lo que importa es la capacidad de combinar diferentes tipos de competencias, entre las que se incluyen las competencias digitales y cognitivas básicas, así como capacidades socioemocionales, como la resolución de problemas en situaciones no rutinarias y la gestión de personas²³. Los conocimientos especializados en un ámbito concreto seguirán siendo esenciales, incluso cuando las herramientas de IA se integren en los procesos de trabajo.
76. Dentro de este «conjunto de competencias» más amplio, los conocimientos básicos sobre IA están cobrando cada vez más importancia. Los trabajadores y los solicitantes de empleo no solo deben utilizar las herramientas de IA de manera eficaz, sino también comprender sus limitaciones, incluidos los posibles sesgos, las cuestiones relacionadas con la privacidad y los riesgos asociados a su uso indebido. En el caso de las mipymes, será necesario un apoyo específico para concienciar a los propietarios y directivos y desarrollar su capacidad, entre otras cosas mediante programas de formación que aborden limitaciones específicas, como las que afrontan las mujeres emprendedoras.
77. La experiencia nos indica que para responder a estas demandas en constante evolución se requieren enfoques flexibles y coordinados en materia de desarrollo de competencias. Los sistemas de aprendizaje permanente deben apoyar a las personas a lo largo de toda su trayectoria profesional, para ayudarlas a adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado de trabajo. Para ello es necesario reforzar los vínculos entre la educación formal, la formación profesional y la formación basada en el trabajo, así como mejorar la integración con los servicios de empleo y las políticas activas del mercado de trabajo.
78. Las políticas nacionales de competencias y los marcos de calificaciones deben ser más dinámicos y basarse en datos actualizados y en el diálogo social. Los sistemas de formación deben responder mejor a las necesidades, por ejemplo, mediante programas modulares y programas acelerados para estudiantes adultos y trabajadores desplazados. Los sistemas de educación y formación técnica y profesional desempeñarán un papel fundamental a la hora de conectar la oferta y la demanda de competencias.
79. Las microcredenciales constituyen cada vez más una parte de la respuesta de política. Permiten a los alumnos adquirir competencias específicas en formatos flexibles. Sin embargo, su eficacia depende de que se asegure su calidad y de su integración en sistemas de cualificación más amplios que estén reconocidos en el mercado de trabajo. También sigue siendo fundamental el reconocimiento del aprendizaje previo para fomentar la inclusión y la movilidad.
80. Al mismo tiempo, considero importante reconocer que la inversión en competencias por sí sola no garantiza mejores resultados. Si los programas de formación no están estrechamente vinculados a la demanda del mercado de trabajo, corren el riesgo de resultar ineficaces. En algunos casos, pueden generar expectativas sin ofrecer oportunidades de empleo tangibles, especialmente para los jóvenes.

²³ De acuerdo con OIT, *Global framework on core skills for life and work in the 21st century*, 2021.

Reforzar los datos y los enfoques empíricos

81. Un primer paso hacia unas políticas en materia de competencias más eficaces consiste en mejorar la base empírica. Los sistemas de información sobre el mercado de trabajo siguen siendo esenciales para la toma de decisiones fundamentadas. Sin embargo, las fuentes de datos tradicionales suelen ir a la zaga de los rápidos cambios tecnológicos.
82. Es alentador que cada vez se utilicen más nuevas fuentes de datos, como los datos sobre ofertas de empleo en línea, para detectar las nuevas demandas de competencias. No obstante, estas fuentes deben interpretarse con cautela y complementarse con datos tradicionales, como las encuestas sobre la fuerza de trabajo y las encuestas de empresas. La buena noticia es que la propia IA está contribuyendo a mejorar la recopilación y el análisis de datos, lo que ofrece oportunidades para reforzar los sistemas de información sobre el mercado de trabajo y promover respuestas políticas más oportunas.
83. Los sistemas de anticipación y previsión de competencias deberían ir más allá del simple seguimiento de las ocupaciones y centrarse más específicamente en los cambios a nivel de las tareas. Esto permite comprender mejor cómo la IA está reconfigurando las actividades y los requisitos de competencias específicos, que incluyen las competencias digitales y relacionadas con la IA emergentes, y las competencias cognitivas y socioemocionales básicas que complementan las tecnológicas, tal y como se ha mencionado anteriormente.
84. A la luz de la experiencia de la OIT, resulta evidente que dicho análisis debe integrarse en el diálogo social. Las organizaciones de empleadores y de trabajadores desempeñan un papel fundamental a la hora de validar los resultados, identificar las tendencias sectoriales y asegurar que las conclusiones se traduzcan en ajustes de las políticas. La institucionalización del diálogo a través de consejos sectoriales de competencias es una medida clave adoptada en muchos países para reforzar la coordinación entre empleadores, formadores y trabajadores.

Protección social en tiempos de transiciones impulsadas por la IA

85. La transformación digital del mundo del trabajo tiene importantes repercusiones en el diseño, la financiación y la gestión de los sistemas de protección social, así como en nuestros esfuerzos por promover la protección social universal. Los sistemas de protección social deben seguir siendo capaces de proporcionar seguridad de los ingresos y acceso a la atención de la salud a lo largo de todo el ciclo de vida, a la vez que se adaptan a las nuevas formas de empleo y a los riesgos del mercado de trabajo asociados a la transformación digital y a la IA.
86. Como se analizó en el capítulo 2, algunas ocupaciones, en particular aquellas que implican tareas cognitivas rutinarias, están más expuestas a la automatización impulsada por la IA. Esto genera preocupación por las transiciones laborales que podrían derivarse de estos cambios y por el posible incremento de los periodos de desempleo, sobre todo entre los trabajadores jóvenes que se incorporan al mercado de trabajo.
87. Por este motivo, considero que los sistemas de protección social deberían estar preparados para apoyar a un número cada vez mayor de trabajadores desempleados que se encuentren en transición entre puestos de trabajo y a personas que buscan su primer empleo y están realizando la transición de los estudios al mundo del trabajo. Será fundamental que se establezcan vínculos más estrechos entre los sistemas de protección social, los sistemas de formación, los servicios de

empleo y las políticas activas del mercado de trabajo para facilitar la integración o la reintegración en el mercado de trabajo²⁴.

88. Los sistemas de protección social también podrían necesitar ampliar la cobertura, entre otras cosas mediante la adaptación de los criterios de elegibilidad y de los requisitos de cotización a trayectorias laborales más fragmentadas. A medida que evolucionan las modalidades y las relaciones de trabajo —tanto en el sector digital como en el tradicional—, es fundamental que las prestaciones de protección social se vinculen a la persona y no a un empleador o contrato específicos. Por lo tanto, será cada vez más importante que se asegure la portabilidad de las prestaciones entre puestos de trabajo, sectores e incluso países.
89. Como hemos visto en el capítulo 3, las brechas digitales podrían agravar las desigualdades y plantear retos adicionales para los sistemas de protección social. A medida que la automatización transforma los mercados de trabajo, generando, entre otras cosas, una mayor dispersión salarial y una creciente brecha entre los puestos de trabajo «internos» —seguros y bien protegidos— y los puestos de trabajo «externos» —más vulnerables y menos protegidos— (dualización), la demanda de prestaciones no contributivas podría aumentar. Al mismo tiempo, las presiones financieras podrían intensificarse: a medida que evolucionan las relaciones laborales, las cotizaciones a la seguridad social podrían disminuir y los ingresos públicos generales —utilizados para financiar las prestaciones no contributivas— también podrían verse sometidos a presión por la reducción de la recaudación del impuesto sobre la renta y del impuesto de sociedades.
90. Me parece alentador comprobar que las tecnologías digitales pueden facilitar la transición de la economía informal a la formal, lo que puede contribuir en gran medida a ampliar la recaudación de impuestos y las cotizaciones a la seguridad social. Las normas internacionales del trabajo establecen que los sistemas de protección social deben financiarse de manera colectiva, adecuada y sostenible, sobre la base del principio de solidaridad. Para lograrlo, puede ser necesaria una combinación de mecanismos de financiación, que incluya reformas de los sistemas fiscales, ya que la digitalización está reconfigurando la movilización de los ingresos. En este contexto, cada vez se debaten más opciones, como los gravámenes a las plataformas digitales, los impuestos sobre los robots y la tributación de los beneficios digitales²⁵.
91. Estos cambios también señalan la necesidad de mantener debates más amplios sobre la justicia fiscal y de lograr avances en las negociaciones en curso sobre la propuesta de convención marco de las Naciones Unidas sobre cooperación internacional en cuestiones de tributación. Existe un consenso cada vez mayor sobre la necesidad de adaptar los sistemas fiscales a estos cambios²⁶. En una economía cada vez más digitalizada, velar por que los sistemas fiscales sigan siendo justos y eficaces será fundamental para financiar la protección social.
92. Como se indicó anteriormente en el ámbito de las competencias y los sistemas de aprendizaje permanente, los sistemas de protección social también deben adaptarse a esta nueva realidad, haciendo un mejor uso de los datos para evaluar las implicaciones en términos de costos, ingresos y diseño de programas. El sector de la salud ofrece un claro ejemplo. La transformación digital —que incluye la telemedicina, los diagnósticos asistidos por IA y la medicina personalizada— ya está

²⁴ OIT, *Informe Mundial sobre la Protección Social 2020-2022: La protección social en la encrucijada – en busca de un futuro mejor*, 2021; Asociación Internacional de la Seguridad Social, *Prioridades para la seguridad social – Mundo 2022: Tendencias, desafíos y soluciones*, 2022.

²⁵ Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), *Tax Challenges Arising from Digitalisation – Interim Report 2018: Inclusive Framework on BEPS*, 2018.

²⁶ Asamblea General de las Naciones Unidas, resolución 79/323, *Compromiso de Sevilla*, A/RES/79/323 (2025), y Declaración Política de Doha.

transformando la prestación de servicios y podría ser necesario realizar ajustes en los paquetes de prestaciones y los sistemas de pago a los proveedores. Los regímenes de salud de la seguridad social deberán integrar estos avances en sus proyecciones actuariales y sus marcos de reembolso, tal y como reflejan las prácticas que están surgiendo en distintos países.

Uso de la IA para mejorar la prestación de servicios que sustentan las transiciones centradas en las personas

93. Aunque debemos hacer frente a sus efectos, considero que la IA también ofrece claras oportunidades para mejorar la prestación de servicios que apoyan el empleo, el desarrollo de competencias y la protección social y contribuyen así a mejorar los resultados en materia de trabajo decente. Al mismo tiempo, es fundamental contar con salvaguardias adecuadas para evitar sesgos, discriminación y otros efectos adversos que podrían surgir de procesos automatizados que no tuvieran en cuenta las circunstancias individuales. La supervisión humana debe seguir ocupando un lugar central, sobre todo en la prestación de servicios públicos esenciales para la vida de las personas.
94. En el ámbito de la educación y la formación, observo que la IA ya se está utilizando para evaluar los perfiles y las necesidades de los alumnos, así como para recomendar itinerarios de aprendizaje personalizados adaptados a la demanda del mercado de trabajo. Las plataformas digitales y las herramientas basadas en la IA también pueden ampliar el acceso a la formación, incluso para grupos que están menos integrados en los sistemas convencionales. En el caso de las personas con discapacidad, por ejemplo, aplicaciones basadas en la IA, como las de generación de subtítulos en tiempo real, conversión de voz a texto e interpretación de lengua de signos, pueden ayudar a superar barreras de comunicación que, de otro modo, serían insalvables²⁷.
95. Además, las tecnologías digitales ofrecen oportunidades para mejorar la administración y la financiación de los sistemas de protección social. Los sistemas móviles de cotización han facilitado la afiliación voluntaria de los trabajadores por cuenta propia a los regímenes de salud y han hecho posibles opciones de pago más flexibles en los regímenes de pensiones²⁸. Asimismo, la automatización de los procesos administrativos rutinarios —como la gestión de solicitudes, los registros y los pagos— puede reducir los costos y mejorar la eficiencia. Algunas instituciones ya utilizan el aprendizaje automático para detectar casos de evasión, errores y fraudes fiscales, fortaleciendo así el cumplimiento de las normas y la recaudación de las cotizaciones.
96. Al mismo tiempo, es importante reconocer que el uso de las tecnologías digitales también puede acarrear un aumento de los costos. Al mejorar el acceso a las prestaciones, identificar las lagunas en la cobertura, reforzar el alcance y reducir las barreras administrativas, estas herramientas pueden aumentar la demanda de protección social. La ampliación de la cobertura exigirá el consiguiente aumento de la inversión, cuya cuantía dependerá del modelo de financiación de cada sistema.
97. Me parece importante señalar que la IA también se está utilizando para aumentar la eficacia de los servicios públicos de empleo, en particular mediante la mejora de la adaptación entre la oferta y la demanda de empleo, la elaboración de perfiles de los solicitantes de empleo, la evaluación de competencias y la orientación profesional personalizada. Sin embargo, aunque estas herramientas pueden ampliar el alcance y la eficiencia de los servicios, considero que deben complementar —y no sustituir— a los orientadores humanos, que siguen siendo esenciales, sobre

²⁷ OIT, «La doble cara de la IA: una nueva frontera para el empleo de las personas con discapacidad».

²⁸ OIT, *Informe Mundial sobre la Protección Social 2020-2022*.

todo para los grupos vulnerables y las personas con acceso limitado a las infraestructuras digitales. En muchos países de ingresos bajos y medianos, se necesitará más apoyo para reforzar los sistemas de datos, los sistemas de información sobre el mercado de trabajo y la capacidad de prestación de servicios²⁹.

La necesidad de un enfoque de políticas integral para promover el trabajo decente y el empleo productivo

98. En este capítulo, he destacado el papel fundamental que tienen el desarrollo de competencias, el aprendizaje permanente y la protección social en la facilitación de transiciones centradas en las personas ante la digitalización y la IA. Sin embargo, estos esfuerzos no serán suficientes si no se integran en marcos de políticas coherentes más amplios. El apoyo a los trabajadores durante la transición debe ir de la mano de políticas que fomenten la creación de empleo, el aumento de la productividad y el desarrollo empresarial.
99. La experiencia de la OIT nos ha enseñado que las medidas centradas en la oferta, como el desarrollo de competencias, deben complementarse con políticas centradas en la demanda que impulsen la inversión, la productividad y la creación de empleo. En el contexto de la IA, esto significa no limitarse a fomentar las industrias impulsadas por la tecnología, sino también apoyar a los sectores capaces de generar empleo decente a gran escala, especialmente en los países en desarrollo. La experiencia adquirida en iniciativas como el Acelerador mundial del empleo y la protección social para transiciones justas, también ha destacado la importancia de vincular la creación de empleo con la protección social, los servicios de empleo y las políticas activas del mercado de trabajo. El apoyo a las mipymes y la creación de empresas sostenibles siguen siendo fundamentales, ya que constituyen motores clave del empleo.
100. De cara al futuro, considero que estos esfuerzos deben basarse en las orientaciones que ofrecen las normas internacionales del trabajo, aunque debemos estar atentos a nuevos aspectos que puedan no estar aún cubiertos. A medida que las tecnologías digitales y la IA transforman las economías, los marcos de políticas podrían tener que evolucionar para hacer frente a cambios macroeconómicos y transformaciones estructurales de mayor alcance. Muchas estrategias nacionales en materia de IA prestan especial atención a las competencias, y a menudo dedican menos atención a otras dimensiones del trabajo decente. Además, la creciente dimensión geopolítica de las políticas industriales sobre la IA podría dejar atrás a los países más pequeños y en desarrollo. Por lo tanto, también a este respecto debemos reforzar la base de conocimientos, los datos y el asesoramiento en materia de políticas, para poder ayudar a los mandantes a afrontar estos cambios y velar por que los beneficios de la IA se distribuyan de forma más amplia.

²⁹ OIT, *Global report: Technology adoption in public employment services Catching up with the future*, 2022.

► Capítulo 5

Reforzar las instituciones: La gobernanza y el diálogo social en la era de la IA

101. Ahora que la IA está reconfigurando el mundo del trabajo, soy consciente de que las cuestiones relacionadas con la gobernanza y la regulación pasan necesariamente a un primer plano. De hecho, como se ha señalado en los capítulos anteriores, los resultados dependen de la forma en que la IA se introduzca, se configure y se gobierne, en particular de la solidez de las instituciones del mercado de trabajo y la efectividad del diálogo social. Desde su creación, la OIT ha tratado de asegurar que los cambios tecnológicos contribuyan a la equidad y la estabilidad, y la IA no debería ser una excepción. Por lo tanto, desde mi punto de vista, lo que está en juego no es solo el ritmo de los cambios tecnológicos, sino la capacidad de nuestras instituciones para orientarlos en beneficio de todos.
102. Debo empezar señalando que, en la actualidad, el panorama normativo en materia de IA es bastante limitado y se encuentra muy fragmentado. Apenas se presta atención a su impacto en el mundo del trabajo. Por lo tanto, existe un amplio margen de mejora para abordar los desafíos existentes o potenciales en las condiciones de trabajo, incluidos los posibles efectos de la gestión algorítmica. Al mismo tiempo, necesitamos unas normas que fomenten enfoques más coherentes en la gestión del uso y el impacto de la IA, basados en un diálogo social eficaz como la forma más fiable de velar por la coherencia, la legitimidad y la pertinencia práctica.

La idoneidad de la normativa vigente

103. La regulación no consiste únicamente en dar respuesta a los problemas actuales, sino también a los que están por venir. Este ejercicio creativo se complica en el mundo digital, donde el objeto de la regulación evoluciona rápidamente, lo que dificulta a los responsables de la formulación de políticas seguir su ritmo. En el marco de esta transformación general, la IA destaca por ser un ámbito particularmente transversal, transformador y difícil de delimitar.
104. Sin embargo, estas dificultades no deberían impedir que se adopten medidas. Estoy convencido de que, ahora más que nunca, se necesita un enfoque proactivo, que identifique las oportunidades y también anticipe los riesgos. Para ello es necesario estar dispuestos a avanzar, incluso cuando las soluciones sean imperfectas y asumir que «aprender haciendo» es parte de una gobernanza eficaz. Unos marcos normativos sólidos pueden reforzar la confianza y favorecer la adopción de la tecnología. Por lo tanto, la regulación es una necesidad constante, que debe mantener un delicado equilibrio entre los intereses privados y públicos y velar por que se fomente la innovación y se mantenga un nivel adecuado de protección. La cuestión que se nos plantea es cómo hacerlo de manera eficaz. Para ello es necesario mantener un diálogo constante con los trabajadores, los empleadores y otras partes interesadas, y asegurar al mismo tiempo que las cargas administrativas sean proporcionadas y los enfoques normativos prácticos y adaptables.
105. En la actualidad estamos asistiendo a un notable cambio en la forma en que se rigen las tecnologías. La comunidad internacional está pasando de basarse en directrices éticas voluntarias a adoptar marcos normativos más vinculantes. Esto refleja un cambio más amplio en la forma en que se percibe la IA: ya no como una herramienta neutral para mejorar la eficiencia, sino como una fuerza socioeconómica que requiere supervisión para proteger los derechos, asegurar el

trabajo decente y adaptar los marcos de seguridad y salud en el trabajo a los nuevos riesgos, especialmente a medida que los sistemas de IA se vuelven más autónomos en su aprendizaje.

106. Están surgiendo iniciativas normativas en distintas jurisdicciones, y algunas de ellas adoptan enfoques integrales basados en los riesgos que buscan equilibrar la innovación con la protección de los derechos fundamentales. Al mismo tiempo, cada vez más foros multilaterales incorporan la IA en sus programas, con el fin de promover el establecimiento de principios comunes y la coordinación. Todos estos cambios ponen de manifiesto que la gobernanza de la IA se ha convertido en un tema central en los debates sobre políticas y subrayan la importancia de la cooperación internacional para evitar una carrera a la baja en la protección de los trabajadores. Los diálogos internacionales de alto nivel sobre IA —como los celebrados en las recientes cumbres mundiales sobre IA³⁰— ilustran cómo los países están empezando a armonizar sus prioridades y a explorar enfoques comunes para la gobernanza de la IA.
107. Al mismo tiempo, siguen existiendo importantes lagunas. Muchas directrices éticas sobre el uso de la IA abordan cuestiones relacionadas con el mundo del trabajo, pero hacen poca referencia a las normas internacionales del trabajo, incluidos los principios y derechos fundamentales en el trabajo³¹. No podemos permitir que ámbitos como la vigilancia en el lugar de trabajo, la contratación o la toma de decisiones automatizada evolucionen sin la brújula normativa que proporcionan las normas internacionales del trabajo en vigor. Aunque la gestión algorítmica no se aborda de forma explícita en dichas normas, los principios que estas recogen —como la no discriminación y la seguridad y salud en el trabajo— son plenamente aplicables³².
108. Además de estos principios, las normas internacionales del trabajo también proporcionan orientaciones para gestionar ajustes más generales del mercado de trabajo asociados a los cambios tecnológicos, que incluyen disposiciones sobre los despidos colectivos, la protección de los ingresos y el diálogo social durante la reestructuración de las empresas. A este respecto, las normas internacionales del trabajo no se limitan a mitigar los riesgos, sino que también ofrecen un marco para gestionar las transiciones conciliando la sostenibilidad de las empresas con la protección de los trabajadores.
109. El reto consiste en velar por que los marcos de gobernanza sigan ajustándose a los principios y derechos en el trabajo a medida que se aceleran los cambios tecnológicos. A través de su enfoque tripartito, la OIT puede contribuir a examinar cómo se aplican las normas vigentes en la era de la IA y, cuando proceda, apoyar los esfuerzos para aclararlas o desarrollar orientaciones que ayuden a salvaguardar el trabajo decente. El proceso en curso de elaboración de normas sobre la economía de plataformas es un ejemplo de cómo la Organización puede responder, cuando se le solicita, a las formas emergentes de trabajo y de organización del trabajo partiendo de principios ya establecidos. No obstante, la OIT reconoce que la elaboración de normas es solo una de las múltiples vías de acción, puesto que también se puede proporcionar otro tipo de orientaciones,

³⁰ Estas incluyen la serie de cumbres que comenzó con la Cumbre sobre Seguridad de la IA organizada por el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte en 2023, seguida de la Cumbre de Seúl sobre IA celebrada en la República de Corea en 2024, la Cumbre de Acción sobre la IA celebrada en Francia en 2025 y la Cumbre sobre el Impacto de la IA celebrada en la India en 2026. La próxima cumbre mundial sobre IA tendrá lugar en Suiza en 2027.

³¹ Daniel Samaan, «Gobernar la IA en el mundo del trabajo: Lecciones de las directrices éticas globales», serie de la OIT sobre la IA y el trabajo, 2025.

³² En un análisis de las lagunas normativas en relación con el trabajo decente en la economía de plataformas se concluyó que, si bien las normas en vigor son, en principio, aplicables, estas no abordan de manera exhaustiva los retos específicos que plantean las plataformas digitales de trabajo y la gestión algorítmica. Esto llevó al Consejo de Administración a considerar que era conveniente celebrar una discusión normativa sobre este tema, con arreglo al procedimiento de doble discusión. OIT, *Análisis de las lagunas normativas respecto al trabajo decente en la economía de plataformas*, GB.347/POL/1, 2023, párr. 61.

promover el desarrollo de la capacidad y brindar apoyo en materia de políticas a los Gobiernos y a los interlocutores sociales.

El potencial de las herramientas de IA para facilitar el cumplimiento de las normas y la prevención de los riesgos

110. La expansión de la IA también crea nuevas oportunidades para reforzar el cumplimiento de la legislación laboral y los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Los empleadores pueden, por ejemplo, utilizar herramientas de IA para mejorar los sistemas internos de control del cumplimiento de las normas. Mediante aplicaciones adecuadamente diseñadas se puede facilitar el control de la seguridad y salud en el trabajo, ayudar a prevenir riesgos, detectar patrones de discriminación y mejorar el cumplimiento de las normativas sobre el tiempo de trabajo y los salarios. Al permitir el análisis en tiempo real, la IA puede contribuir a que se pase de una aplicación reactiva de las normas a un enfoque preventivo, reduciendo así el riesgo de incurrir en infracciones legales y fomentando entornos de trabajo más seguros, justos y transparentes. Al mismo tiempo, quisiera advertir una vez más de que estos beneficios dependen de la existencia de una gobernanza sólida. Sin unas salvaguardias adecuadas —que incluyan la protección de datos, el diálogo social y la capacidad institucional—, la IA puede acarrear nuevos riesgos, como el uso indebido de la vigilancia y un control del cumplimiento de las normas ineficaz.
111. Los servicios de inspección del trabajo también pueden beneficiarse de la IA. Esta puede ayudar a hacer frente a las limitaciones de recursos y mejorar la eficacia. Las herramientas predictivas basadas en la IA pueden ayudar a identificar los casos de incumplimiento de las normas, priorizar las inspecciones y asignar los recursos de forma más estratégica. La capacidad de analizar datos de distintos sistemas administrativos puede mejorar la evaluación de riesgos y reducir la dependencia de enfoques de control del cumplimiento reactivos o basados en las denuncias³³.
112. Cuando se integran en marcos de gobernanza sólidos, estas herramientas pueden mejorar tanto la rapidez como la calidad de la toma de decisiones. Al mismo tiempo, su eficacia depende del uso y el aprendizaje continuos. Los datos generados con las inspecciones pueden utilizarse para perfeccionar estos sistemas a lo largo del tiempo, reforzando así su capacidad predictiva³⁴. Por lo tanto, la implementación gradual de estas herramientas y su uso reiterado pueden generar un círculo virtuoso que merece la pena explorar.

El papel del diálogo social en la configuración de la adopción de la IA

113. La IA es un fenómeno multifacético, pero sus implicaciones para el mundo del trabajo son especialmente significativas. Por ello, en mi opinión, no se trata solo de cómo los distintos actores se adaptan a la IA, sino también de cómo se configura la IA para que respete las normas internacionales del trabajo y, en particular, los principios y derechos fundamentales en el trabajo. En este contexto, el diálogo social se perfila como un mecanismo de gobernanza práctico y creíble para armonizar la innovación con el trabajo decente³⁵.

³³ Ada Huibregtse y Eleni Alogogianni, *Data mining and machine learning: Supporting labour inspectorates to address undeclared work* (OIT, 2024).

³⁴ Ada Huibregtse, «La IA ofrece formas innovadoras de mejorar el cumplimiento de las leyes laborales», serie de la OIT sobre la IA y el trabajo, 2025.

³⁵ Véase, por ejemplo, Virginia Doellgast *et al.*, «Global case studies of social dialogue on AI and algorithmic management», Documento de trabajo de la OIT núm. 144, 2025.

- 114.** El diálogo bipartito y tripartito puede contribuir a que las decisiones sobre la adopción de la IA sean justas, inclusivas y se correspondan con la realidad del lugar de trabajo. La negociación, la consulta y el intercambio de información sobre el diseño y la implantación de la IA pueden generar mejores resultados por lo que respecta a la productividad de los trabajadores y las condiciones de trabajo y, al mismo tiempo, establecer salvaguardias para asegurar que esta nueva tecnología potencie la capacidad de acción humana, en lugar de sustituirla³⁶.
- 115.** Recientemente ha surgido diálogo social a nivel nacional y sectorial —al más alto nivel— sobre la gobernanza de la IA, especialmente en relación con la protección de la privacidad y los datos, la transparencia y la rendición de cuentas en el diseño de algoritmos, así como la protección del derecho de los trabajadores a la información. Sin embargo, este tipo de diálogo sigue siendo poco frecuente y se concentra principalmente en Europa. Cuando el diálogo social existe, especialmente a nivel de empresa, puede ayudar a conciliar los objetivos de productividad con los derechos de los trabajadores. La participación de los trabajadores también puede mejorar el diseño y la implementación de los sistemas de IA, ya que aportan conocimientos valiosos sobre las tareas y los procesos de trabajo.
- 116.** El diálogo social requiere unas condiciones propicias. Su existencia depende de la protección, la promoción y el ejercicio efectivo de los derechos que lo sustentan, a saber, la libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva para todos los trabajadores. Además, para que el diálogo sea significativo es necesario que todas las partes actúen con conocimiento de causa y en pie de igualdad. La IA plantea retos en este sentido, porque nuestra comprensión de su rápido desarrollo y su complejidad técnica es incompleta. Es fundamental que se refuerce la capacidad de los directivos³⁷, así como la de los empleadores, los trabajadores y sus representantes, para comprender los sistemas de IA e interactuar con ellos, de manera que puedan tomarse decisiones informadas en el lugar de trabajo³⁸. Una cuestión importante que hay que plantearse es: ¿cómo pueden defenderse estos derechos mientras los cambios tecnológicos transforman las modalidades de trabajo, tanto en la economía formal como en la informal, y difuminan las fronteras entre el trabajo dependiente y el independiente?
- 117.** En el contexto de la IA, el diálogo social eficaz puede ayudar a predecir sus repercusiones en el empleo, las condiciones de trabajo, las competencias y la protección social. También puede contribuir a corregir las asimetrías de información asegurando el acceso a información pertinente y comprensible sobre los sistemas de IA. A distintos niveles, puede favorecer la adopción de principios comunes en materia de protección de datos, transparencia y rendición de cuentas. Dado el carácter transfronterizo de la IA, el diálogo a escala internacional cobra cada vez más importancia en este ámbito.
- 118.** Al mismo tiempo, el diálogo social debe conservar su capacidad de respuesta ante los rápidos cambios tecnológicos. Para integrar mejor los conocimientos técnicos y supervisar la aplicación de la IA, pueden ser necesarias nuevas instituciones, tales como comités específicos sobre IA, organismos de supervisión o consejos de ética.

³⁶ OIT, *Informe sobre el Diálogo Social 2024*, 145.

³⁷ Janine Berg y Hannah Johnston, «AI in human resource management».

³⁸ Uma Rani, Annarosa Pesole e Ignacio González Vázquez, *Algorithmic Management practices in regular workplaces: case studies in logistics and healthcare* (Comisión Europea y OIT, 2024), 49.

- 119.** De cara al futuro, estoy convencido de que reforzar las capacidades de los actores del diálogo social será esencial para que las políticas y las instituciones sigan siendo eficaces y estén preparadas para afrontar los desafíos de la era digital.

Privacidad, información y negociación en el lugar de trabajo asistido por IA

- 120.** Los sistemas de IA requieren una amplia recopilación de datos, que incluye datos personales, de comportamiento y, en algunos casos, biométricos. Como es lógico, esto plantea importantes retos en relación con los derechos a la privacidad y a la protección de datos de los trabajadores. El control continuo a través de herramientas de gestión algorítmica, dispositivos portátiles o integrados en la vestimenta o plataformas de vigilancia digital puede difuminar la línea divisoria entre una supervisión directiva legítima y un control intrusivo, hasta el punto de comprometer la autonomía y la dignidad de los trabajadores.
- 121.** Además de estas preocupaciones relacionadas con la privacidad, el derecho a la información es una cuestión fundamental en los lugares de trabajo donde se utilizan herramientas de IA. Me preocupa especialmente que los trabajadores puedan verse sometidos a decisiones adoptadas o respaldadas por sistemas automatizados sin comprender con claridad cómo funcionan estos sistemas, en qué datos se basan o de qué manera se generan sus resultados. La falta de transparencia puede dificultar el ejercicio efectivo de los derechos de los trabajadores, en particular en aspectos relacionados con las condiciones de trabajo, la progresión profesional y la seguridad en el empleo. Cuando los sistemas de IA están protegidos por derechos de propiedad o presentan una elevada complejidad técnica, es posible que el conocimiento que tienen los trabajadores sobre su funcionamiento sea limitado, lo que afecta tanto a su capacidad de acción como a su capacidad para participar de forma efectiva en los procesos del lugar de trabajo.
- 122.** Por lo tanto, la adopción de la IA puede agravar las asimetrías de información entre los empleadores y los trabajadores. Cabe señalar que estas asimetrías no son únicamente el resultado de las decisiones de los empleadores. En muchos casos, los empleadores recurren a sistemas estandarizados proporcionados por proveedores tecnológicos externos. Es posible que dichos sistemas no cumplan plenamente con la legislación laboral o las normas éticas. Aunque los empleadores siguen siendo responsables del cumplimiento de las normas, desde el punto de vista legal y ético, es posible que no comprendan plenamente el funcionamiento de estos sistemas, en particular por lo que respecta a su lógica, precisión, sesgos o prácticas de tratamiento de datos. Esto puede exponer a los empleadores a responsabilidades jurídicas, a la vez que limita su capacidad para evaluar o ajustar las herramientas que utilizan. Mientras tanto, los proveedores de tecnología, que configuran el diseño del sistema y los datos utilizados, pueden quedar en gran medida fuera del alcance directo del control del cumplimiento de las normas.
- 123.** Estos retos trascienden los límites de los lugares de trabajo específicos. Es posible que los servicios de inspección del trabajo, los tribunales y los organismos reguladores tampoco cuenten con los conocimientos técnicos o el acceso a los datos necesarios para evaluar si los sistemas de IA cumplen con la normativa del trabajo. Esto plantea preguntas importantes sobre la asignación de responsabilidades a lo largo de la cadena de valor. ¿Debería extenderse la responsabilidad a los proveedores de tecnología? ¿Cómo pueden estructurarse las relaciones entre los empleadores y los proveedores para asegurar la transparencia y el cumplimiento de las normas? Sin una mayor claridad, tanto los trabajadores como los empleadores se enfrentan a riesgos: los trabajadores pueden verse expuestos a efectos sobre sus condiciones de trabajo no reglamentados, mientras que los empleadores pueden verse obligados a asumir responsabilidades de sistemas que no están en condiciones de evaluar plenamente.

- 124.** En conjunto, estas cuestiones —relacionadas con los derechos de los trabajadores, las asimetrías de información y las cambiantes dinámicas de poder— ponen de relieve la importancia del diálogo social a la hora de configurar la transición digital. También apuntan a la necesidad de contar con normas claras y mecanismos institucionales que garanticen la rendición de cuentas y la representación de los trabajadores en los lugares de trabajo en los que se utiliza la IA.

Hacia un enfoque centrado en las personas de la gobernanza del trabajo en la era de la IA

- 125.** La cuestión clave en materia de políticas es, por tanto, cómo regular la IA de una manera acorde con los derechos humanos, las normas internacionales del trabajo y el trabajo decente. Un enfoque centrado en las personas requiere que la transparencia, la rendición de cuentas y la participación de los trabajadores sean efectivas en la práctica.
- 126.** El tripartismo proporciona una base sólida para ello. Los Gobiernos, los empleadores y los trabajadores aportan perspectivas complementarias. A través del diálogo social, estas perspectivas pueden armonizarse para asegurar que los mecanismos de gobernanza sean viables para las empresas y creíbles para los trabajadores.
- 127.** Para que el diálogo social funcione eficazmente en el contexto de la IA, puede ser necesario introducir nuevos marcos institucionales. Por ejemplo, los espacios de gobernanza estructurados —como los fideicomisos de datos y los bienes comunes de datos— y los intermediarios públicos pueden facilitar el intercambio seguro de información y su supervisión. Estos mecanismos pueden facilitar la verificación, la evaluación de los riesgos y la solución de conflictos, al tiempo que protegen los derechos de propiedad intelectual y la confidencialidad comercial legítima.
- 128.** El establecimiento de este tipo de estructuras de gobernanza digital reviste especial importancia en las complejas cadenas de valor de la IA, en las que las responsabilidades se reparten entre múltiples actores. Estas estructuras pueden contribuir a asegurar que la supervisión humana siga siendo fundamental en el desarrollo y la implementación de la IA, y que las obligaciones derivadas del derecho del trabajo sean claras, transparentes y exigibles a lo largo de dichas cadenas.
- 129.** Con miras al futuro, la gobernanza de la IA debe trascender los enfoques fragmentados y avanzar hacia marcos más integrados y participativos. Si se refuerza el tripartismo y se mantiene el control humano, dicha gobernanza puede propiciar resultados inclusivos y sostenibles.
- 130.** La OIT se encuentra en una posición privilegiada para contribuir a este esfuerzo, gracias a su enfoque tripartito y a su experiencia acumulada en la configuración de la gobernanza del trabajo, así como a su capacidad para tener en cuenta los datos disponibles y las prioridades de sus mandantes, una cuestión que se tratará en el siguiente capítulo.

► Capítulo 6

Configurar el rumbo futuro

131. El análisis presentado en esta Memoria me lleva a una conclusión clara: que la IA promueva o no el trabajo decente dependerá de las decisiones que tomemos. Por lo tanto, la pregunta que se plantea a la OIT y a sus mandantes no es si la IA transformará las economías, las empresas y los mercados de trabajo —ya lo está haciendo—, sino cómo gobernar esta transformación para que genere empleo decente y una prosperidad compartida.
132. A la luz del análisis, considero que cuatro elementos clave pueden orientar nuestra reflexión y fundamentar las decisiones que debemos adoptar.
133. **En primer lugar, por lo que respecta a los derechos**, la protección de los principios y derechos fundamentales en el trabajo sigue siendo la piedra angular de un enfoque de la IA centrado en las personas. Las nuevas tecnologías no reducen su pertinencia, sino que los hacen más esenciales que nunca. Será fundamental que se asegure la transparencia, la rendición de cuentas y una supervisión humana significativa en los entornos de trabajo en los que interviene la IA, especialmente en ámbitos como la contratación, la gestión del desempeño y la vigilancia en el lugar de trabajo. Las normas internacionales del trabajo en vigor constituyen una base sólida, pero su aplicación en este contexto requiere una atención constante.
134. **En segundo lugar, por lo que respecta al empleo**, los datos apuntan a que la IA probablemente transformará los puestos de trabajo en lugar de eliminarlos de forma masiva. Sin embargo, incluso los cambios graduales pueden tener efectos significativos en la distribución del empleo, con repercusiones distintas en función del género, el grupo de edad y el nivel de competencias de los trabajadores. Por lo tanto, es fundamental que se faciliten las transiciones. Esto puede lograrse, entre otras cosas, mediante políticas activas del mercado de trabajo, el desarrollo de competencias y el apoyo a las empresas, en particular a las mipymes. Será fundamental asegurarse de que el aumento de la productividad se traduzca en más y mejores puestos de trabajo. Sin políticas que velen por ello, existe el riesgo de que la IA refuerce la segmentación y las desigualdades del mercado de trabajo.
135. **En tercer lugar, por lo que respecta a la protección social**, los sistemas deben adaptarse a unas trayectorias laborales más fluidas e inciertas. Esto implica reforzar la protección de los ingresos durante los periodos de transición y asegurar que todas las formas de empleo den acceso a la cobertura de la protección social. Dado que la digitalización está redefiniendo las relaciones de trabajo y las bases de ingresos, para asegurar la financiación sostenible y equitativa de la protección social será necesario reforzar la atención a las políticas, incluso mediante la cooperación internacional.
136. **En cuarto lugar, por lo que respecta a los actores y las instituciones del diálogo social**, el análisis presentado en esta Memoria pone de relieve su papel fundamental a la hora de determinar los resultados. Cuando los trabajadores y los empresarios participan de manera significativa en el diseño y la implementación de la IA, los resultados tienden a ser más justos y equilibrados. Por otra parte, el propio diálogo social debe evolucionar para seguir siendo eficaz, entre otras cosas mediante el fortalecimiento de capacidades, la reducción de las asimetrías de información y la exploración de nuevas modalidades institucionales.

- 137.** En todas estas dimensiones, los países con diferentes niveles de desarrollo se enfrentan a desafíos distintos y, con frecuencia, asimétricos en relación con la IA. Las diferencias en materia de infraestructura digital, competencias, capacidad institucional y acceso a los datos y a la financiación determinan tanto la exposición a los riesgos como la capacidad para aprovechar las oportunidades. Mientras algunos países afrontan el reto de gestionar la rápida adopción de la tecnología, otros se enfrentan a limitaciones que restringen el aumento de la productividad, al tiempo que exponen a trabajadores y empresas a una creciente presión competitiva. Estas asimetrías requieren respuestas políticas coherentes y adecuadamente diferenciadas, que tengan en cuenta las circunstancias nacionales y las prioridades de desarrollo. Para evitar que se agraven las desigualdades entre los países y promover vías de desarrollo más inclusivas, es fundamental asegurarse de que todos los países puedan participar de manera significativa en la configuración de la IA y beneficiarse de ella.
- 138.** También hay que prestar atención a los retos estructurales más generales. Las brechas digitales siguen determinando tanto la exposición a los riesgos como el acceso a las oportunidades, lo que a menudo refuerza las desigualdades existentes tanto dentro de los países como entre ellos. La concentración del mercado en algunos ámbitos del ecosistema de la IA puede afectar a la competencia, la innovación y la distribución de los beneficios. También se debe prestar mayor atención a la huella medioambiental de la expansión de las infraestructuras digitales. Es probable que la creciente integración de la IA con la robótica y otras tecnologías traiga consigo nuevos retos.
- 139.** La OIT ya está brindando apoyo a sus mandantes para facilitarles la adaptación a estos cambios. El Observatorio de la IA y el Trabajo en la Economía Digital de la OIT y nuestro creciente corpus de investigación en este ámbito contribuyen a sentar las bases empíricas. La discusión normativa en curso sobre la economía de plataformas ilustra cómo la Organización puede responder a los cambios a través de su función normativa. La próxima discusión general sobre el aprovechamiento de todo el potencial de la tecnología para impulsar la transformación estructural de la economía, unos niveles de productividad más elevados y el trabajo decente para todos como vía hacia la justicia social que tendrá lugar en la 115.^a reunión (2027) de la Conferencia Internacional del Trabajo³⁹, así como las discusiones que tienen lugar en reuniones sectoriales, técnicas y de expertos —como la reciente reunión sobre la IA en la industria manufacturera⁴⁰— también contribuyen a promover un entendimiento común y crear consenso entre los mandantes.
- 140.** En términos más generales, la OIT continúa ejerciendo su capacidad de convocatoria, mediante el desarrollo de iniciativas existentes en el sistema de las Naciones Unidas, como parte del seguimiento del Pacto Digital Global y bajo los auspicios de la Coalición Mundial para la Justicia Social. Con ello, busca asegurar la coherencia de las políticas y evitar que se apliquen enfoques aislados a la transformación digital. Estos esfuerzos incluyen, por ejemplo, la Red de Observatorios sobre IA y Trabajo, creada en colaboración con el Ministerio de Trabajo francés y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), así como la colaboración con la Unión Internacional de Telecomunicaciones en la iniciativa AI for Good. Asimismo, comprenden la participación en iniciativas orientadas a apoyar a los organismos de las Naciones Unidas y a los Estados Miembros en su respuesta a la transformación digital, como las impulsadas por el Gobierno de la República de Corea y las lideradas por el Gobierno de Suiza, que se sirve del ecosistema de organizaciones internacionales, los conocimientos especializados y las infraestructuras existentes en Ginebra para promover tanto la gobernanza digital como el

³⁹ OIT, *Orden del día de futuras reuniones de la Conferencia Internacional del Trabajo*, GB.353/INS/2/1(Rev. 1), 2025.

⁴⁰ OIT, «Reunión técnica sobre los desafíos y las oportunidades que plantea la utilización de inteligencia artificial para la promoción del trabajo decente, la productividad y una transición justa en la industria manufacturera». La reunión se celebró en Ginebra del 13 al 17 de abril de 2026.

desarrollo de soluciones digitales prácticas. Velar por que las cuestiones relacionadas con el mundo del trabajo se reflejen de manera efectiva en las discusiones mundiales sobre la IA, en particular en las cumbres internacionales —como la próxima cumbre mundial sobre la IA, que se celebrará en Suiza en 2027—, seguirá siendo una prioridad importante a medida que avancemos en nuestra comprensión de las implicaciones de la IA para el mundo del trabajo.

141. En este contexto, su orientación es esencial para configurar el camino que debemos seguir. Si, tal y como sostengo, el futuro del trabajo en la era de la IA no está predeterminado, entonces su papel como mandantes de la OIT es fundamental para ayudar a aclarar la dirección que deseamos seguir de forma colectiva y las prioridades que deben guiar tanto la acción nacional como la labor de la OIT a la hora de prestarles apoyo, en particular en ámbitos como la generación de conocimientos, la acción normativa, el asesoramiento en materia de políticas, el fortalecimiento de la capacidad y la cooperación para el desarrollo. Hay muchas preguntas que necesitan respuesta.
142. Por lo que respecta a los derechos, ¿cómo podemos asegurarnos de que los principios y derechos fundamentales en el trabajo se protejan adecuadamente en los lugares de trabajo en los que interviene la IA? ¿Son suficientes las normas laborales internacionales en vigor o es necesario contar con orientaciones adicionales en ámbitos específicos, como la gestión mediante algoritmos y la vigilancia en el lugar de trabajo? ¿Cómo se puede asegurar en la práctica la supervisión humana efectiva?
143. Por lo que respecta al empleo, ¿qué políticas resultan más eficaces para impulsar un crecimiento generador de empleo en el contexto de la IA? ¿Cómo pueden los países velar por que el aumento de la productividad se traduzca en más y mejores puestos de trabajo? ¿Cómo pueden estas políticas abordar también la desigualdad del impacto en mujeres y hombres, trabajadores jóvenes y de edad avanzada, y trabajadores con diferentes niveles de competencias? ¿Qué papel deben desempeñar las políticas industriales, de innovación y de competencia en la configuración de resultados inclusivos, especialmente para las mipymes y en las economías en desarrollo?
144. Por lo que respecta a la protección social, ¿cómo deberían adaptarse los sistemas a unas trayectorias laborales más fragmentadas y dinámicas, y a las nuevas formas de empleo? ¿Qué enfoques pueden asegurar una protección adecuada de los ingresos durante los periodos de transición, especialmente para los trabajadores más expuestos al desplazamiento o la exclusión? ¿Cómo pueden financiarse de forma sostenible los sistemas de protección social en una economía cada vez más digitalizada?
145. Por lo que respecta al diálogo social, ¿cómo podemos reforzar la capacidad de las organizaciones de empleadores y de trabajadores para abordar de manera eficaz las cuestiones relacionadas con la IA? ¿Qué nuevas formas de diálogo o disposiciones institucionales podrían ser necesarias? ¿Cómo se pueden abordar las asimetrías de información para que el diálogo sea significativo y esté adecuadamente fundamentado, incluso para aquellos grupos cuyas voces suelen estar menos representadas?
146. Aparte de estas cuestiones, es necesario seguir reflexionando sobre diversos temas transversales. ¿Cómo se pueden abordar las brechas digitales para que todos los países puedan beneficiarse de la IA? ¿Cómo pueden las políticas abordar mejor el riesgo de que se agraven las desigualdades tanto dentro de los países, como entre trabajadores y empresas y entre países con distintos niveles de desarrollo? ¿Cómo deberían integrarse las cuestiones emergentes —como la IA y la robótica— en nuestra labor futura, de manera que se refuerce la coherencia entre los distintos ámbitos de políticas?
147. Las respuestas a estas preguntas —y las medidas que adoptemos— determinarán si este nuevo capítulo del progreso tecnológico promueve la dignidad, la equidad y la justicia social para las generaciones venideras, reflejando nuestro compromiso común con un futuro del trabajo centrado en las personas.