

MÁS ALLÁ DEL CAMBIO.



**Una radiografía sobre
innovación en la
gestión del talento.**

Adecco

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento atraviesa un punto de inflexión. La aceleración tecnológica, la transformación de los modelos de trabajo y las nuevas expectativas de las personas están redefiniendo el rol de Recursos Humanos dentro de las organizaciones.

Los datos de este informe muestran que muchas compañías ya comenzaron a avanzar en procesos de transformación vinculados a innovación, inteligencia artificial, desarrollo de capacidades y experiencia del colaborador. Sin embargo, también evidencian que gran parte de las organizaciones todavía se encuentra en etapas de exploración, con distintos niveles de madurez y capacidad de ejecución.



En este contexto, la innovación en talento deja de ser un diferencial para convertirse en un factor clave del negocio. Las compañías que avanzan en este camino no solo fortalecen su capacidad de adaptación y productividad, sino también su capacidad para atraer, desarrollar y fidelizar talento en un mercado laboral cada vez más dinámico y competitivo.

Los resultados reflejan una transición clara:

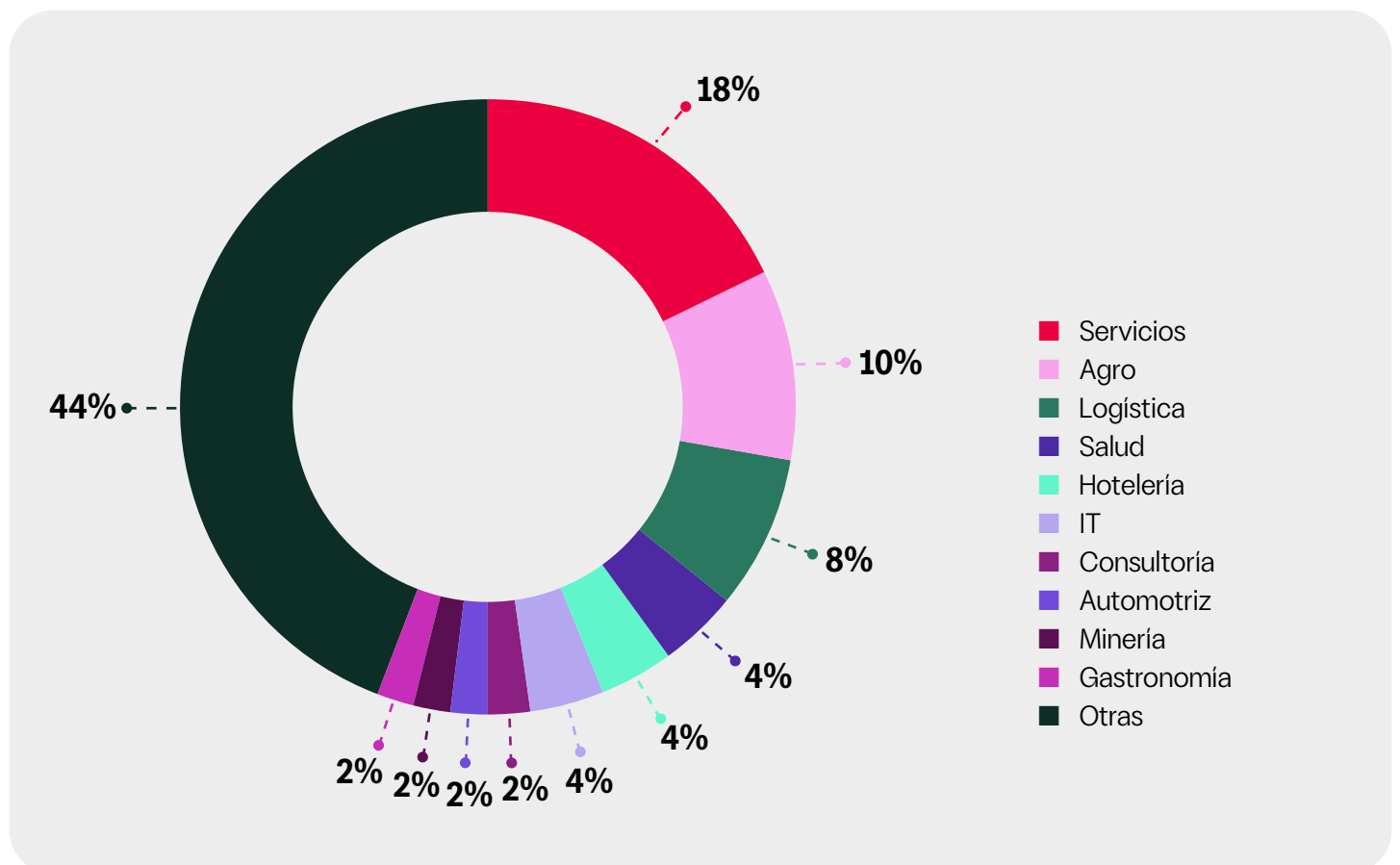
las organizaciones comienzan a evolucionar desde iniciativas puntuales hacia estrategias más integrales de transformación.

La brecha ya no está entre quienes innovan y quienes no, sino entre aquellas compañías que logran escalar la innovación con impacto concreto en el negocio y aquellas que aún permanecen en etapas exploratorias o fragmentadas.

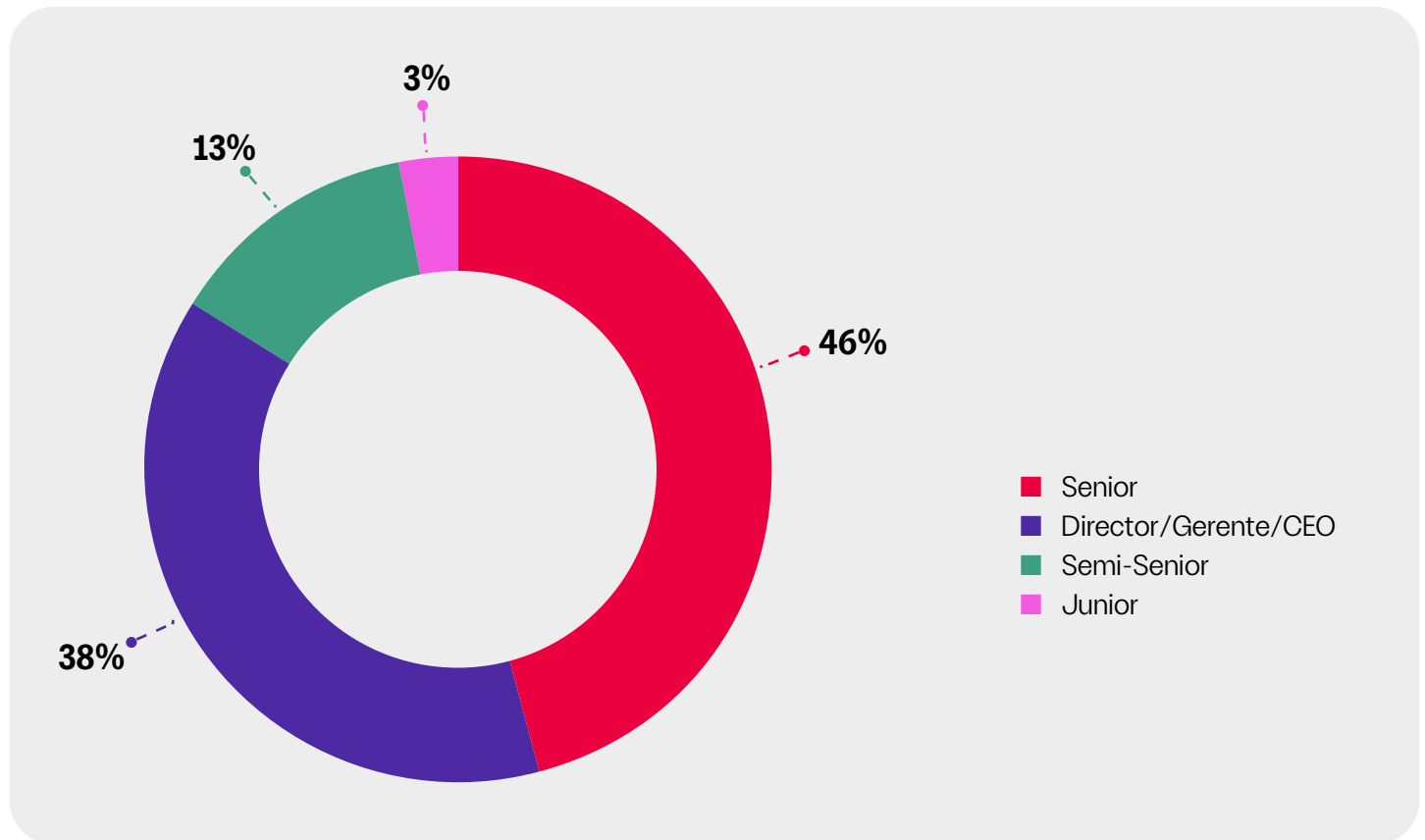
La diversidad de industrias indica que la innovación en talento se está convirtiendo en un factor competitivo común a todas las industrias, independientemente de su nivel de madurez digital. Esto implica que **las organizaciones ya no compiten solo por mercado o producto, sino también por su capacidad de atraer, desarrollar y transformar talento.**



Industrias

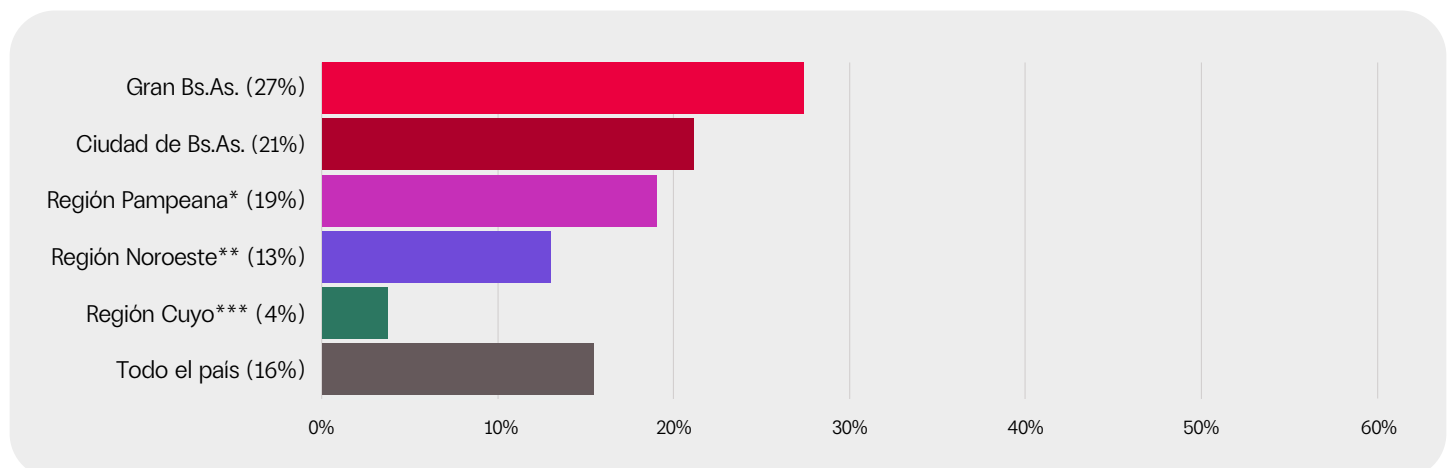


Niveles de experiencia



Cobertura Geográfica

Las empresas representadas en los resultados de este informe se ubican en las siguientes zonas del país:



(*) Pcia. de Bs. As. - La Pampa - Córdoba - Santa Fe - Entre Ríos (**) Jujuy - Salta - Catamarca - Tucumán - La Rioja - Santiago del Estero (***) San Luis - Mendoza - San Juan

INNOVAR EN TALENTO YA FORMA PARTE DE LA AGENDA EMPRESARIAL

Las organizaciones en Argentina ya atravesaron la etapa de “descubrimiento” de la innovación en recursos humanos y están entrando en una fase más compleja: la de **institucionalizarla**. El dato clave no es solo el 19% que la considera prioritaria, sino el **59% total que ya reconoce algún nivel de relevancia**. Esto confirma que la innovación en RR. HH. **ya está en la agenda**, pero todavía **no llegó a un estadio de madurez organizacional**.

Este desfase entre intención y ejecución no es menor, y es consistente con lo que está ocurriendo en el mercado local. En Argentina, la agenda de transformación en talento se aceleró fuertemente en los últimos años, impulsada por la digitalización, la irrupción de la inteligencia artificial y el cambio en las expectativas del talento. Sin embargo, todavía muchas organizaciones **no cuentan con las capacidades internas necesarias** para sostener esa transformación en el tiempo. Por ejemplo, una proporción relevante de empresas aún no tiene políticas formales para gestionar la adopción de tecnologías como IA, y solo alrededor de la mitad de los líderes confía en el nivel de preparación de sus equipos en este tema. Esto confirma que

la brecha no es de visión, sino de ejecución.

En este contexto, el punto más interesante es el **riesgo implícito de quedarse a mitad de camino**. Las compañías están avanzando de manera desigual en la incorporación de tecnología aplicada a talento: mientras algunas ya están escalando iniciativas de inteligencia artificial y analítica, otras permanecen en etapas exploratorias o directamente sin modelos formales. De hecho, cerca del **41,5% de las empresas planea desplegar IA de manera transversal en el corto plazo**, mientras que una parte importante de organizaciones más pequeñas todavía no tiene políticas estructuradas de adopción. Esa dispersión genera una ventana competitiva muy clara.

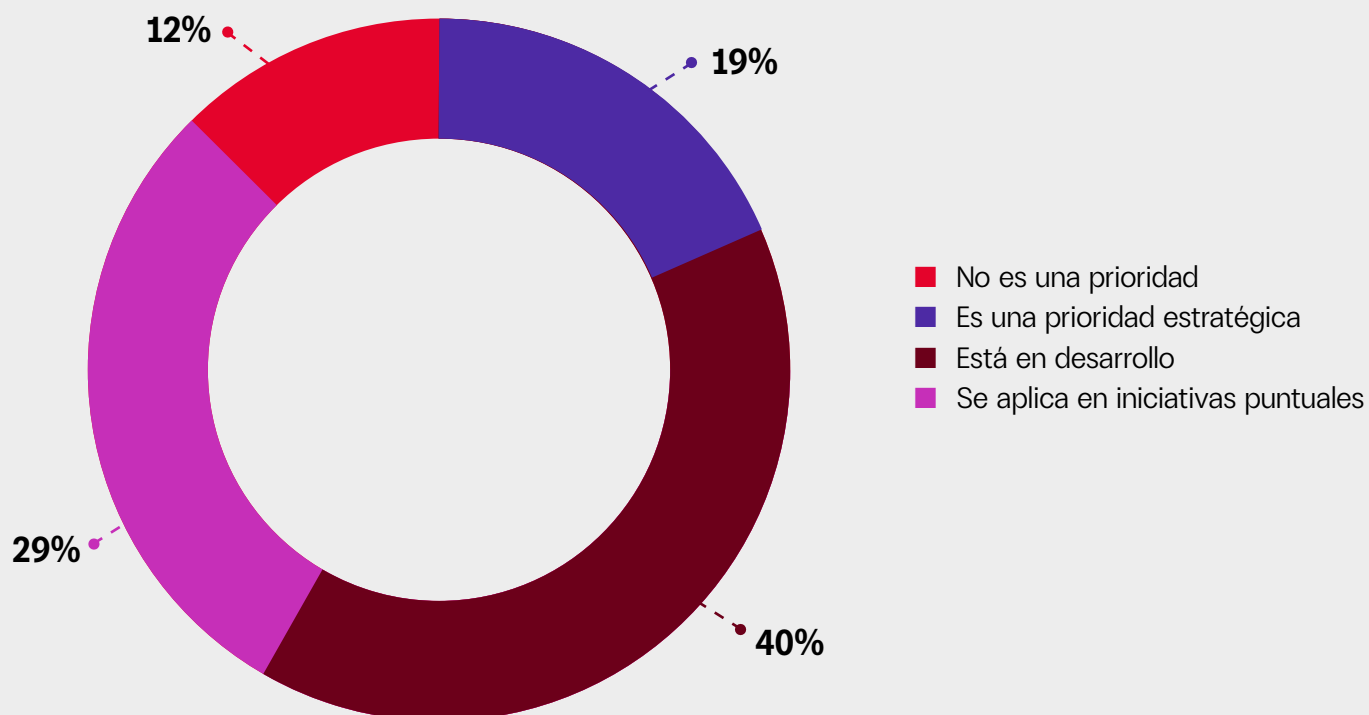
En Argentina, la innovación en talento es clave para crecer y ser competitivos. Ante la escasez de habilidades y un talento cada vez más móvil, las empresas deben innovar en desarrollo, experiencia del empleado y modelos de trabajo para atraer, retener y potenciar a sus equipos.

Por eso, el verdadero insight detrás de estos datos es que el desafío pasa por lograr consistencia y escala. Muchas organizaciones están haciendo pilotos, implementando herramientas o lanzando programas, pero pocas lograron integrar todo eso en un sistema coherente, alineado con la estrategia del negocio y medido con indicadores claros de impacto.

Ahí es donde aparece la principal oportunidad. Dado que solo una minoría se encuentra en una fase de madurez estratégica, existe un espacio significativo para diferenciarse. Las compañías que logren dar ese salto van a poder capturar beneficios concretos en productividad, agilidad organizacional y capacidad de adaptación. En un entorno de transformación acelerada, el éxito no depende solo de incorporar tecnología, sino de contar con el talento y los modelos de gestión necesarios para traducirla en productividad y crecimiento.



¿Qué rol juega la innovación en la gestión de talento en tu organización?



EJES QUE ESTÁN REDEFINIENDO LA GESTIÓN DEL TALENTO

La innovación en recursos humanos en Argentina está avanzando, pero lo está haciendo **de manera desbalanceada y todavía fragmentada**.

En el contexto actual, la digitalización se convirtió en la puerta de entrada más visible y “urgente” para innovar en talento. La adopción de inteligencia artificial, automatización y herramientas de people analytics está creciendo rápidamente. Incluso, el uso de tecnologías basadas en IA ya está presente de alguna forma en prácticamente todas las empresas, lo que posiciona a Argentina como un entorno de alta adopción relativa.

Sin embargo, **la digitalización se está desarrollando más rápido que la transformación de la experiencia del colaborador**.

Es decir, las organizaciones están invirtiendo en tecnología, pero no necesariamente están rediseñando en paralelo la propuesta de valor hacia las personas. Esta asimetría es uno de los principales riesgos actuales.

De hecho, la evidencia del mercado muestra que la experiencia del empleado se volvió un factor crítico de competitividad. En Argentina, más del 70% de los profesionales está considerando cambiar de empleo, y lo hace no solo por salario, sino también por factores como beneficios, desarrollo, cultura y balance vida-trabajo. Esto implica que iniciativas de employee experience, deberían ganar mayor centralidad estratégica si las organizaciones buscan sostener niveles de atracción y retención.

El punto más crítico, es entonces, **cómo se están abordando estos ejes**. Muchas organizaciones trabajan estos temas de manera aislada: proyectos de digitalización por un lado, iniciativas de cultura o bienestar por otro, sin una arquitectura común. Este enfoque limita fuertemente el impacto. Por ejemplo, implementar IA en reclutamiento puede mejorar la eficiencia, pero si no se integra con una experiencia de candidato más transparente y humana, puede incluso deteriorar la percepción de la marca empleadora.

En este escenario, el verdadero diferencial competitivo no pasa por elegir entre transformación digital o experiencia del empleado, sino por **integrarlas en un mismo sistema de gestión del talento**.

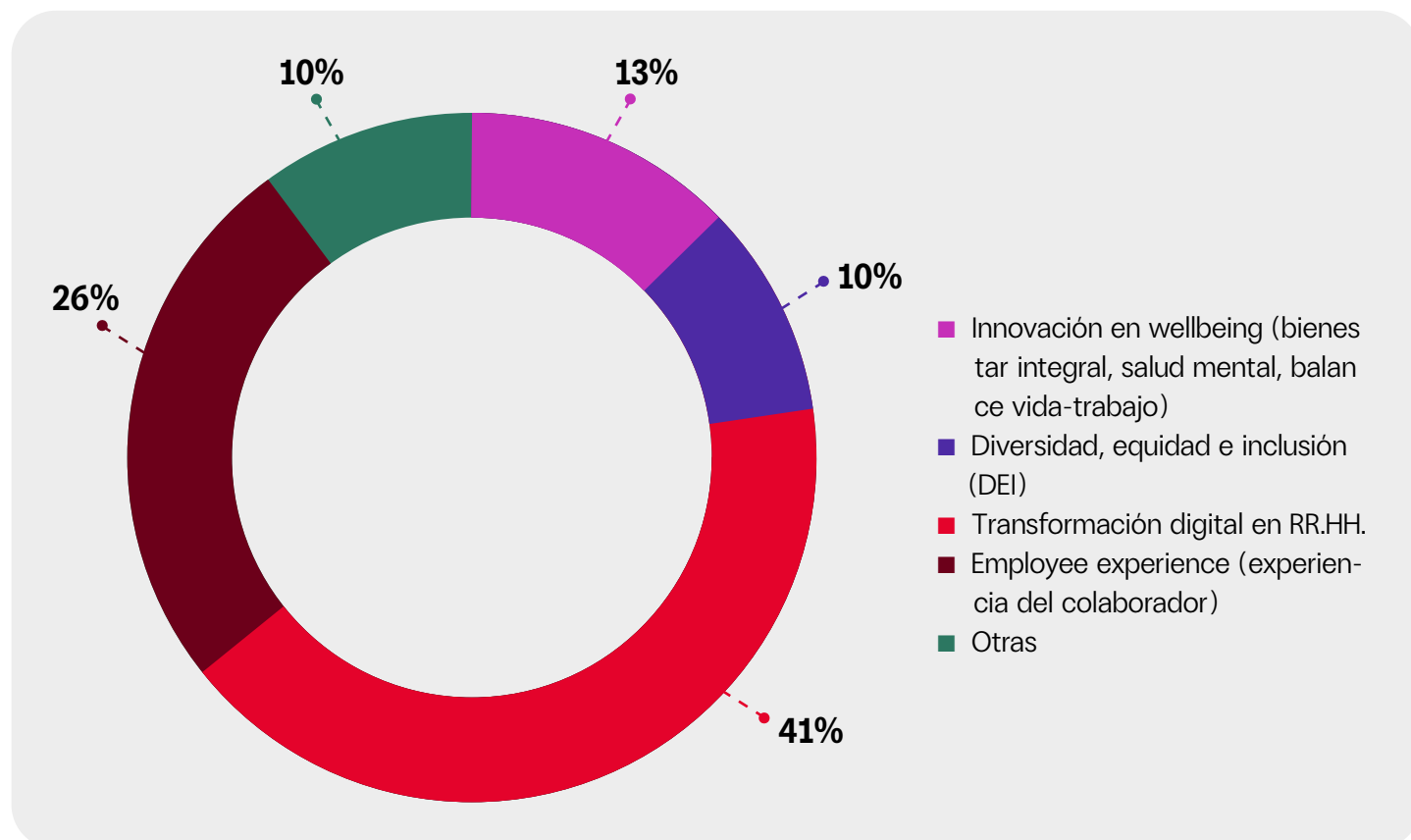
Mientras la digitalización ya avanza a gran velocidad, la creación de una experiencia integral del colaborador todavía está en construcción. Y ahí es donde se va a definir la próxima brecha de competitividad: no entre empresas que usan tecnología y las que no la usan, sino entre aquellas que logran **hacerla parte de una propuesta de valor coherente para sus personas** y aquellas que siguen operando con iniciativas desconectadas.

La oportunidad está en dar ese salto:

pasar de múltiples iniciativas a un modelo donde transformación digital, experiencia del colaborador, bienestar y cultura funcionen como partes de una misma ecuación, alineada directamente con los objetivos del negocio.



¿En cuáles de los siguientes ejes tu organización está impulsando iniciativas innovadoras?



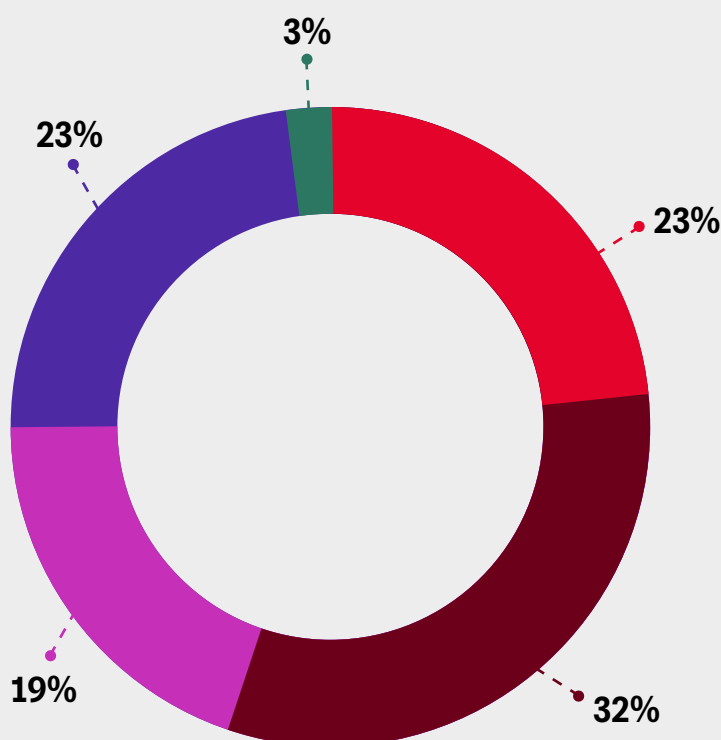
LAS HABILIDADES QUE DEMANDA LA TRANSFORMACIÓN

El mercado enfrenta un desfase entre las habilidades disponibles y las que demanda la transformación del negocio. El dato de que pensamiento analítico y data-driven (32%) lideran el ranking, seguidos por adaptabilidad, aprendizaje continuo y alfabetización digital/IA (23%), demuestra que **las organizaciones están buscando perfiles híbridos, donde lo técnico y lo humano se complementan.**

Esta tendencia está directamente alineada con la evolución del mercado laboral argentino. La aceleración de la transformación digital avanzó más rápido que la reconversión de habilidades, generando una brecha estructural de talento. De hecho, nuestro Informe Mercado Laboral 2026 muestra que 8 de cada 10 empresas tienen dificultades

para encontrar las capacidades que necesitan, especialmente en habilidades vinculadas a pensamiento crítico, resolución de problemas y competencias técnicas específicas.

La implicancia estratégica es clara: en un contexto de escasez creciente de habilidades y presión por mejorar la productividad, la ventaja competitiva deja de depender del acceso al talento y pasa a estar definida por la capacidad de desarrollarlo internamente de forma continua y a escala. En este escenario, el reskilling y upskilling se consolidan como inversiones críticas para el negocio, redefiniendo el rol de RR.HH. hacia la construcción de capacidades futuras y posicionando al desarrollo de talento como una de las principales palancas de competitividad sostenible.



¿Qué habilidades vinculadas a la innovación considerás más difíciles de encontrar?

- Alfabetización digital / IA
- Pensamiento analítico / data-driven
- Innovación y creatividad
- Adaptabilidad y aprendizaje continuo
- Otras

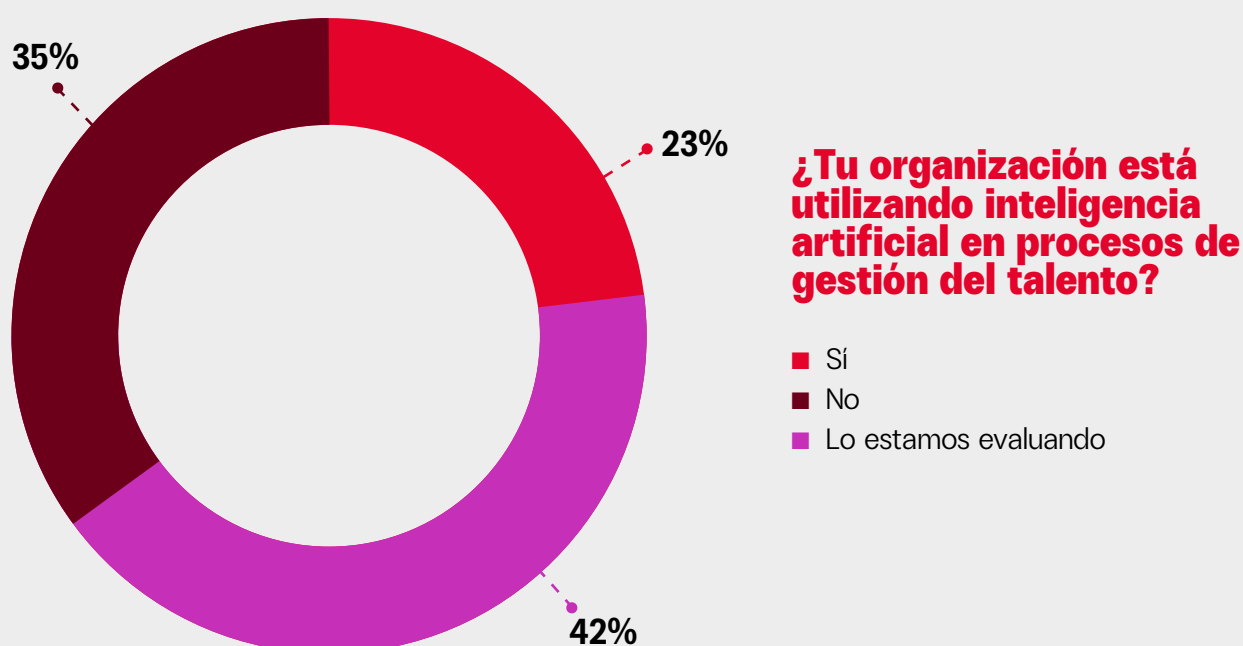
LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA AGENDA DE HR

La inteligencia artificial ya forma parte de la agenda de transformación de Recursos Humanos, aunque con distintos niveles de madurez dentro de las organizaciones. Mientras que un 42% de las compañías todavía se encuentra evaluando cómo incorporar IA en sus procesos, un 23% ya comenzó a implementarla en áreas vinculadas a la experiencia y gestión de personas.

En línea con lo planteado por el informe global The Human Premium de The Adecco Group, el diferencial no estará dado únicamente por quién adopte IA primero, sino por la capacidad de integrarla generando confianza, compromiso y adaptación dentro de los equipos.

En definitiva en el mercado argentino, la adopción de inteligencia artificial avanza rápidamente a nivel organizacional, aunque su incorporación en RR.HH. todavía presenta un desarrollo más gradual. Esto evidencia una brecha relevante: la IA está ingresando más rápido al negocio que a la gestión del talento.

En este contexto, **el principal desafío ya no pasa únicamente por adoptar tecnología, sino por integrarla de manera estratégica**, generando confianza, adaptación y nuevas capacidades dentro de los equipos. La oportunidad para las organizaciones estará en avanzar hacia modelos donde inteligencia artificial, experiencia del colaborador y objetivos de negocio funcionen de manera integrada, permitiendo capturar mayor valor de la transformación.



INNOVAR TAMBIÉN IMPLICA TRANSFORMAR LA CULTURA

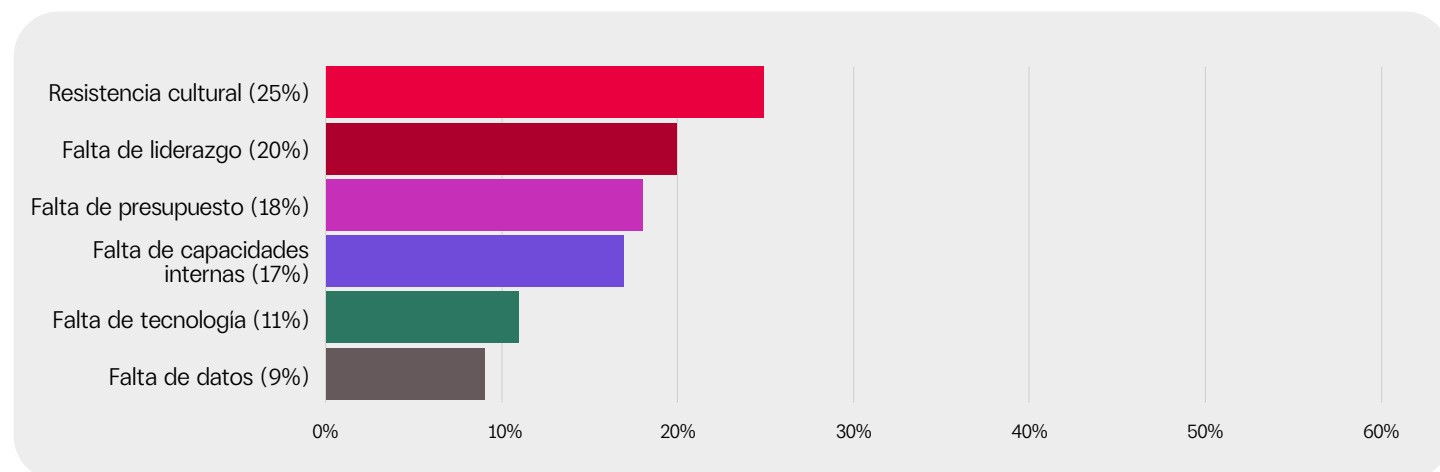
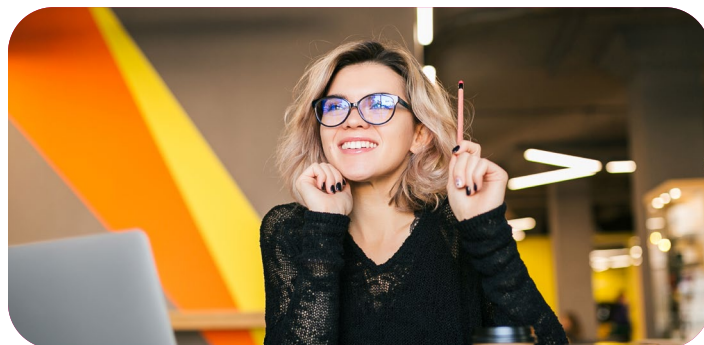
La principal barrera para innovar en la gestión del talento no es tecnológica: es cultural. Para el 25% de las organizaciones, la resistencia al cambio sigue siendo el mayor desafío al momento de impulsar procesos de transformación, seguida por la falta de liderazgo (20%) y las limitaciones presupuestarias (18%).

Esta tendencia refleja un escenario que también se observa en el mercado argentino, donde la transformación del trabajo depende cada vez más de la capacidad de las organizaciones para rediseñar modelos de gestión, liderazgo y toma de decisiones, más que del acceso a herramientas tecnológicas.

¿Cuáles considerás que son las principales barreras para innovar en la gestión del talento?

En este contexto, factores como presupuesto, capacidades internas y tecnología continúan siendo relevantes, pero dejan de ser el principal obstáculo para la innovación. El desafío pasa, cada vez más, por integrar esos recursos dentro de una estrategia coherente de transformación y gestión del talento.

La oportunidad para las organizaciones estará en abordar la innovación desde una perspectiva integral, fortaleciendo liderazgo, cultura y capacidades internas para sostener procesos de cambio en el tiempo.



CUANDO LA INNOVACIÓN SE TRADUCE EN RESULTADOS DEL NEGOCIO

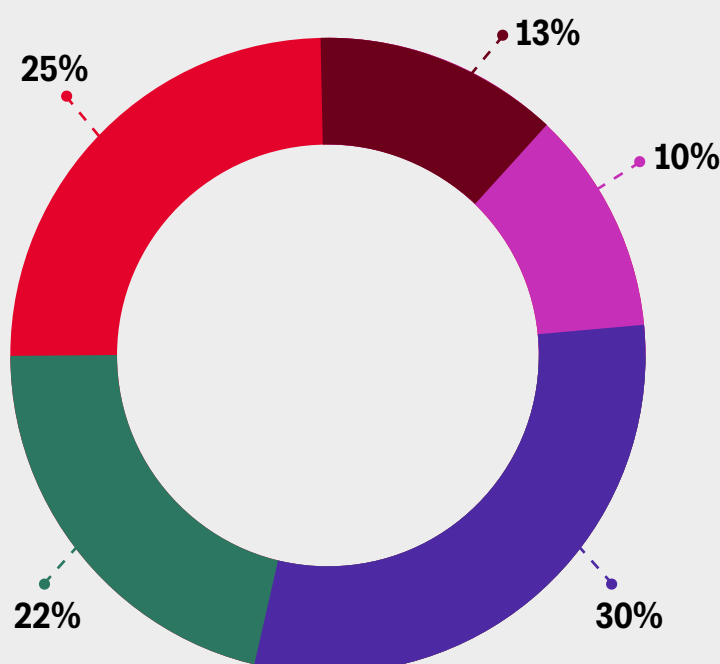
Las organizaciones que impulsan iniciativas innovadoras en gestión del talento comienzan a registrar **impactos concretos en variables clave para el negocio, como productividad, experiencia del colaborador y atracción de talento**. Cada vez más compañías entienden que innovar en HR no solo mejora la experiencia de las personas, sino que también fortalece la capacidad de adaptación y competitividad de la organización.

En el contexto argentino, este punto adquiere una relevancia creciente frente a un mercado atravesado por escasez de habilidades, transformación tecnológica y mayores expectativas por parte del talento. La capacidad de desarrollar nuevas compe-

tencias, mejorar la experiencia del colaborador y construir modelos de trabajo más ágiles comienza a consolidarse como una ventaja competitiva.

Sin embargo, no todas las organizaciones logran identificar impactos claros. Muchas iniciativas todavía se encuentran en etapas iniciales o carecen de métricas y modelos de seguimiento que permitan evaluar su efectividad y escalabilidad.

La oportunidad para las empresas estará en **avanzar hacia estrategias más estructuradas**, con objetivos definidos e indicadores concretos, que permitan vincular la gestión del talento con resultados medibles de negocio.



¿Qué impacto están teniendo las iniciativas de innovación en talento en tu empresa?

- Aún no vemos impacto claro
- Mejora en la atracción de talento
- Mayor retención
- Aumento de productividad
- Mejora en la experiencia del empleado

INNOVAR EN TALENTO CONTINÚA SIENDO PRIORIDAD

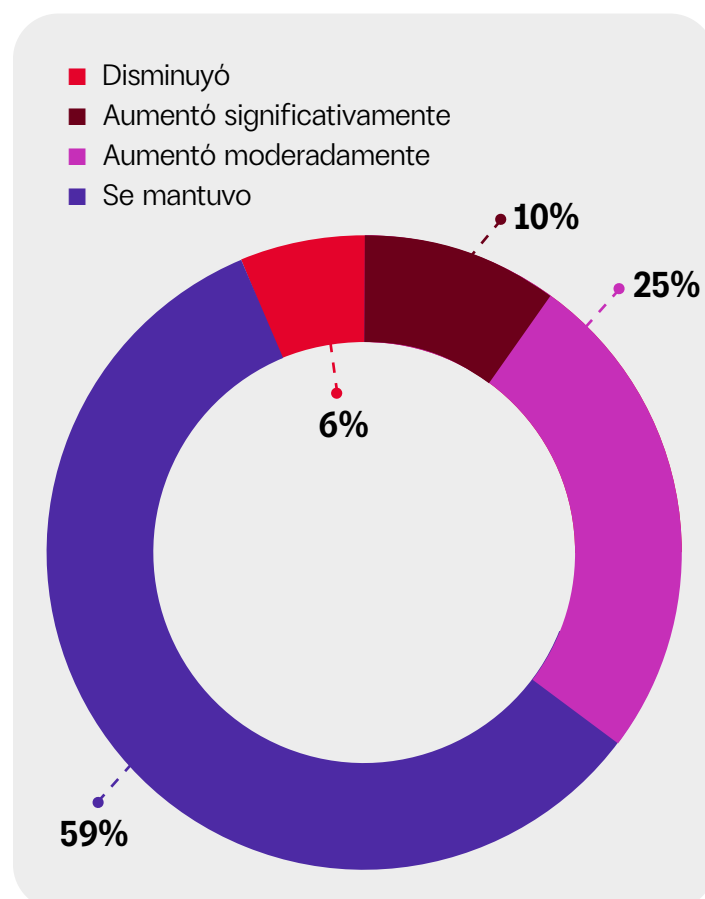
Los resultados muestran que la innovación en la gestión del talento comienza a consolidarse como una prioridad sostenida dentro de las organizaciones en Argentina. Mientras que el 59% de las compañías mantuvo sus niveles de inversión, un 35% afirmó haberlos incrementado, reflejando que la innovación en talento ya forma parte de la agenda estratégica de negocio, incluso en un contexto económico históricamente volátil como el argentino.

Al mismo tiempo, el hecho de que gran parte de las organizaciones haya optado por sostener –más que acelerar– sus inversiones evidencian **una tendencia hacia modelos de transformación progresivos y enfocados en optimizar recursos**. Esta dinámica resulta coherente con un en un contexto de transformación y adaptación económica.

En este contexto, aparece una tensión cada vez más relevante entre la velocidad de cambio del mercado y la velocidad de adaptación organizacional. Mientras la transformación tecnológica y las nuevas demandas del negocio avanzan rápidamente, muchas compañías continúan adoptando enfoques graduales para sostener estabilidad operativa.

Sin embargo, el dato estructural resulta positivo: **la inversión en innovación y gestión del talento no muestra señales de retracción generalizada**. Esto refuerza la idea de que el desarrollo de capacidades, la transformación organizacional y la experiencia del colaborador comienzan a ser percibidos como factores cada vez más relevantes para sostener competitividad, productividad y adaptación al cambio.

¿Cómo evolucionó la inversión en innovación en la gestión de talento en tu organización durante el último año?



LAS PRIORIDADES QUE MARCARÁN LA AGENDA DE INNOVACIÓN EN TALENTO

1. Convertir la innovación en una práctica organizacional

En un contexto marcado por la aceleración tecnológica, la redefinición de los modelos de negocio y la creciente volatilidad económica, la innovación dejó de ser una iniciativa aislada para convertirse en una capacidad estratégica. Las organizaciones más competitivas son aquellas que logran incorporar la innovación como parte de su cultura, promoviendo la mejora continua, la experimentación y el aprendizaje constante en todos los niveles de la empresa.

La evidencia internacional muestra que las compañías que desarrollan entornos que favorecen la creatividad, la colaboración y la generación de nuevas ideas tienen mayores posibilidades de adaptarse a los cambios y sostener su crecimiento en el tiempo. La innovación es uno de los principales motores de la productividad y la competitividad empresarial, especialmente en escenarios de transformación acelerada.

Para las empresas argentinas, el desafío ya no pasa únicamente por innovar, sino por crear las condiciones organizacionales para que la innovación ocurra de manera sistemática, transversal y sostenible.

2. Pasar de la exploración a la adopción de inteligencia artificial

La inteligencia artificial se consolida como una de las tecnologías con mayor potencial para transformar la productividad, la toma de decisiones y la experiencia de clientes y colaboradores. Sin embargo, muchas

organizaciones todavía se encuentran en una etapa exploratoria, con pruebas piloto o iniciativas aisladas que aún no generan impactos de escala.

El desafío para los próximos años será avanzar hacia una adopción estratégica, identificando casos de uso concretos que aporten valor al negocio e impulsando las capacidades necesarias para su implementación. Según Microsoft y LinkedIn, el 75% de los trabajadores del conocimiento ya utiliza herramientas de IA en su trabajo cotidiano, mientras que el 79% de los líderes considera que la adopción de esta tecnología es fundamental para mantener la competitividad.

Las empresas que logren integrar la IA en sus procesos, acompañándola con capacitación, gobernanza y gestión del cambio, estarán mejor posicionadas para capturar ganancias de eficiencia, potenciar la innovación y acelerar su transformación digital.

3. Preparar a las personas para el futuro del trabajo

La transformación digital está redefiniendo las habilidades que demandan las organizaciones. En este escenario, el desarrollo de talento se convierte en un factor crítico para sostener la competitividad y aprovechar las oportunidades que generan las nuevas tecnologías.

De acuerdo con el Future of Jobs Report 2025 del World Economic Forum, el 39% de las habilidades actualmente requeridas en el mercado laboral cambiarán hacia 2030.

Además, las capacidades vinculadas con inteligencia artificial, análisis de datos, alfabetización tecnológica y ciberseguridad figuran entre las que registrarán el crecimiento más acelerado en los próximos años.

Al mismo tiempo, aumentará la relevancia de habilidades distintivamente humanas, como el pensamiento analítico, la creatividad, la resiliencia, la flexibilidad y la capacidad de aprendizaje continuo. Frente a este escenario, las organizaciones deberán adoptar una visión de largo plazo sobre el desarrollo de talento, promoviendo estrategias de reskilling y upskilling que preparen a los equipos para los desafíos del futuro. El 85% de los empleadores a nivel global ya prevé priorizar la recapacitación de su fuerza laboral como una de sus principales estrategias de transformación.

4. Medir el impacto para potenciar los resultados del negocio

La consolidación de una estrategia de innovación requiere avanzar más allá de la implementación de iniciativas y enfocarse en la generación de resultados medibles. En un contexto donde los recursos son limitados y la presión por demostrar valor es creciente, la capacidad de medir el impacto se vuelve fundamental para orientar decisiones e inversiones.

Las organizaciones líderes están incorporando indicadores que permitan evaluar el aporte de la innovación al negocio, considerando métricas vinculadas con productividad, eficiencia operativa, desarrollo de nuevos productos, experiencia del cliente, generación de ingresos y fortalecimiento de capacidades organizacionales.

La medición no solo permite justificar inversiones, sino también identificar oportunidades de mejora, escalar iniciativas exitosas y construir una gestión de la innovación basada en evidencia. En un entorno cada vez más competitivo, las empresas que logren conectar innovación con resultados concretos serán las que puedan transformar el cambio en una ventaja sostenible.



LA OPORTUNIDAD DE LIDERAR EL CAMBIO

La innovación en la gestión del talento dejó de ser una conversación aspiracional para convertirse en una necesidad operativa dentro de las organizaciones.

Hoy, innovar no se vincula únicamente con incorporar tecnología, sino también con la capacidad de desarrollar nuevas habilidades, impulsar culturas más ágiles y adaptarse a un entorno de transformación constante.

Los resultados de este estudio muestran que la innovación, la inteligencia artificial y el desarrollo de capacidades ya forman parte de la agenda estratégica de las empresas en Argentina. Sin embargo, el principal desafío ya no pasa por reconocer la importancia de la transformación, sino por construir las capacidades organizacionales necesarias para implementarla de manera consistente, integrada y escalable.

En un contexto atravesado por aceleración tecnológica, escasez de talento y nuevas expectativas de las personas, las organizaciones que logren evolucionar desde iniciativas aisladas hacia modelos integrales de innovación en talento tendrán mayores posibilidades de sostener su competitividad, productividad y capacidad de adaptación.

Las organizaciones que demoren la adopción de nuevas capacidades podrían enfrentar:

- Mayores dificultades para atraer talento
- Pérdida de competitividad
- Menor capacidad de adaptación
- Menor productividad.

Desde Adecco Argentina trabajamos junto a empresas de distintas industrias impulsando soluciones vinculadas a atracción de talento, transformación organizacional, desarrollo de habilidades, employee experience y nuevas estrategias de HR, con el objetivo de ayudar a construir organizaciones más competitivas, preparadas para el cambio y alineadas a las demandas del futuro del trabajo.

CONVERTÍ, LA INNOVACIÓN EN TALENTO EN UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA TU ORGANIZACIÓN.

Accedé a más estudios,
análisis e insights sobre
talento y mercado laboral en
adecco.com/es-ar/informes



Adecco