

2025 talent trends.

**el multiverso del talento.**  
elecciones que definen el futuro.





Delante tuyo hay un multiverso de talento y las oportunidades son ilimitadas. Aunque nadie sabe con exactitud cómo cambiarán el mundo y el trabajo, hay mucho en tus manos. Vos decidís cuáles son tus valores como líder empresarial y de talento. Utilizar estos valores y lecciones que aprendiste en los últimos 10 años para dar forma a la manera en que las empresas abordan el trabajo, las competencias, la tecnología, los datos y las personas.

¿Qué tipo de líder quieres ser? ¿Qué decisiones grandes o pequeñas tomas para conseguirlo? Y, lo que es más importante, ¿qué ocurrirá si no haces nada? Vos definís el futuro.



**Mike Smith**  
chief executive  
Randstad Enterprise

# participantes en la encuesta.

**1,060** directivos y líderes de capital humano



los encuestados proceden de empresas con más de 3.000 empleados

## sectores clave:

- servicios bancarios y financieros
- fabricación de alto valor
- IT y tecnología
- ciencias de la vida y farmacia



la encuesta incluye directivos y responsables de capital humano de organizaciones internacionales y regionales de 21 mercados:

### EMEA (11)

- Bélgica
- Francia
- Alemania
- Hungría
- Italia
- Países Bajos
- Nórdicos
- Polonia
- España
- Suiza
- Reino Unido

### APAC (5)

- Australia
- China
- India
- Japón
- Singapur

### Americas (5)

- Argentina
- Brazil
- Canada
- Mexico
- U.S.

# sobre Talent Trends.

- a lo largo de **los últimos 10 años**, el estudio Tendencias del Talento ha recabado la opinión de **8.400 encuestados** para explorar cómo han evolucionado las tendencias, percepciones y acciones, al tiempo que ha puesto de relieve las estrategias que los líderes del talento están priorizando ahora para dar forma a su futuro.
- la encuesta, realizada en el **cuarto trimestre de 2024** por un tercero para Randstad Enterprise, participan líderes empresariales que influyen en las decisiones estratégicas y operativas a través de paneles externos en línea.
- las conclusiones de la investigación dan como resultado **10 tendencias de talento** con estrategias para dinamizar su liderazgo de talento, acelerar sus objetivos de talento y crear un impacto significativo en su organización y su gente.
- incluidos puntos de **prueba de datos, estudios de casos y asesoramiento** que puede utilizar para guiar a su organización a través de retos sin precedentes.



# las 10 tendencias del talento 2025.

## reformar la cultura organizativa con IA

01. redefinir el guión de la cultura del trabajo con IA
02. inspirar propósito y satisfacción en el trabajo
03. crecimiento profesional rápido
04. potenciar el talento neurodivergente con IA

## priorizar la pixelación del trabajo

05. pensar en tareas y competencias, no en puestos de trabajo
06. nuevas modalidades de trabajo pioneras en una crisis del mercado laboral
07. reimaginar la creación de valor con talento capacitado

## entrar en el proceso de capacitación

08. cerrar la brecha de liderazgo
09. poner en marcha una transformación basada en las competencias e imperativos empresariales
10. hiperescalar el movimiento skills-first con un mercado interno de talentos

# las tendencias del talento en Argentina.

## reformular la cultura organizativa con IA

**33%** afirman estar utilizando herramientas de automatización e IA para personalizar la experiencia del talento.

**81%** afirman que sus empresas están transformando la forma en que atienden a los clientes y hacen negocios internamente con la IA.

**46%** tienen previsto aumentar las inversiones en I+D, y un 46% adicional se centra cada vez más en el desarrollo de competencias.

**37%** informan del uso de IA, big data o aprendizaje automático para buscar y atraer a candidatos con distintos perfiles.

## priorizar la pixelación del trabajo

**90%** de los líderes afirman que sus estrategias de talento se centran más que nunca en la agilidad de la plantilla.

**94%** afirman que este año prestarán la misma o mayor atención a la retención del talento en general.

**60%** afirman que prevén impartir formación sobre datos o reciclar a los empleados actuales para satisfacer las cambiantes necesidades de la empresa.

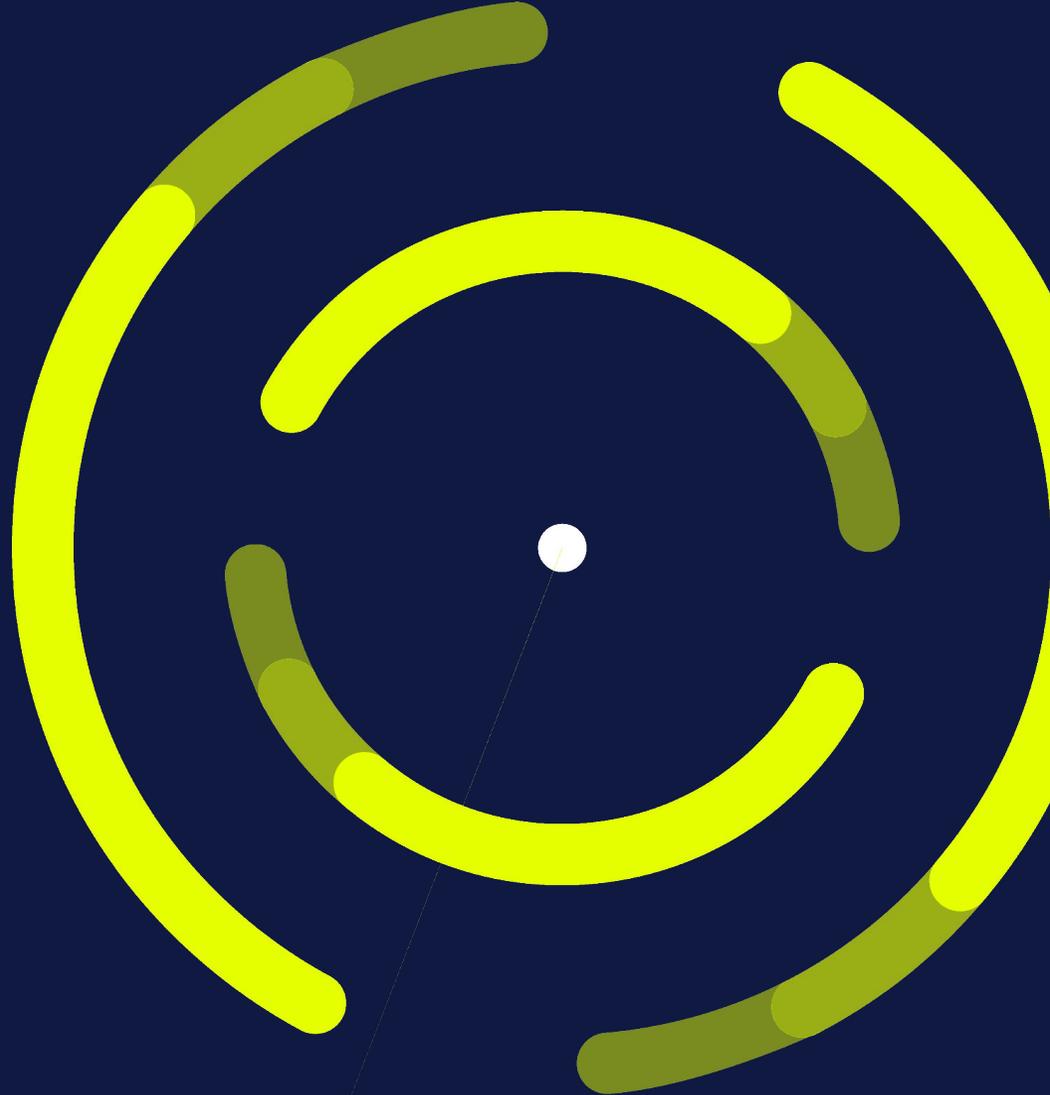
## entrar en el proceso de capacitación

**35%** de las empresas imparten formación específica sobre liderazgo para satisfacer las cambiantes necesidades empresariales.

**67%** dicen que van a adoptar o que ya han adoptado un modelo basado en las competencias.

**78%** los empresarios creen que los responsables de la adquisición de talentos harán más hincapié en la movilidad interna que en la contratación externa.

talent trends  
resultados globales.



# 01. redefinir el guión de la cultura del trabajo con IA

83%

afirman que la IA puede reducir los prejuicios inconscientes si se utiliza de forma ética.

41%

de las empresas utilizan actualmente herramientas de automatización para personalizar la experiencia del talento.

82%

consideran que la IA les está llevando a centrarse más en la reconversión y el perfeccionamiento profesional para hacer frente a las nuevas necesidades.

46%

recurren a la IA para identificar a trabajadores con cualificaciones específicas para oportunidades de movilidad interna.

## ideas clave:

- Aunque muchos reconocen el potencial de la IA para reducir los prejuicios e impulsar la mejora de las competencias, menos de la mitad de las organizaciones la utilizan para personalizar las experiencias de talento o identificar oportunidades de movilidad interna.
- Las organizaciones están aprovechando la IA para crear experiencias de talento personalizadas y atractivas, desde el análisis de las opiniones de los trabajadores hasta los programas de desarrollo profesional y reconocimiento.
- Las herramientas impulsadas por IA proporcionan soluciones holísticas y personalizadas de gestión del talento para la evaluación del rendimiento, el coaching y la movilidad interna a escala.
- La IA mejora la colaboración, la comunicación y la productividad resumiendo reuniones, recomendando mejoras y permitiendo procesos de ideación centrados.



**brecha crítica de expectativas y confianza.**

Aunque el 72% valora la formación y el 70% prioriza la promoción, menos de la mitad confía en que sus empleadores inviertan en aprendizaje continuo, especialmente en IA y tecnología.

– 2025 Randstad [Workmonitor](#)

## 02. inspirar propósito y satisfacción en el trabajo

**84%**

creen que la automatización libera tareas mundanas, permitiendo a los trabajadores enfocarse en trabajos más avanzados, 6 puntos más que el año pasado.

**82%**

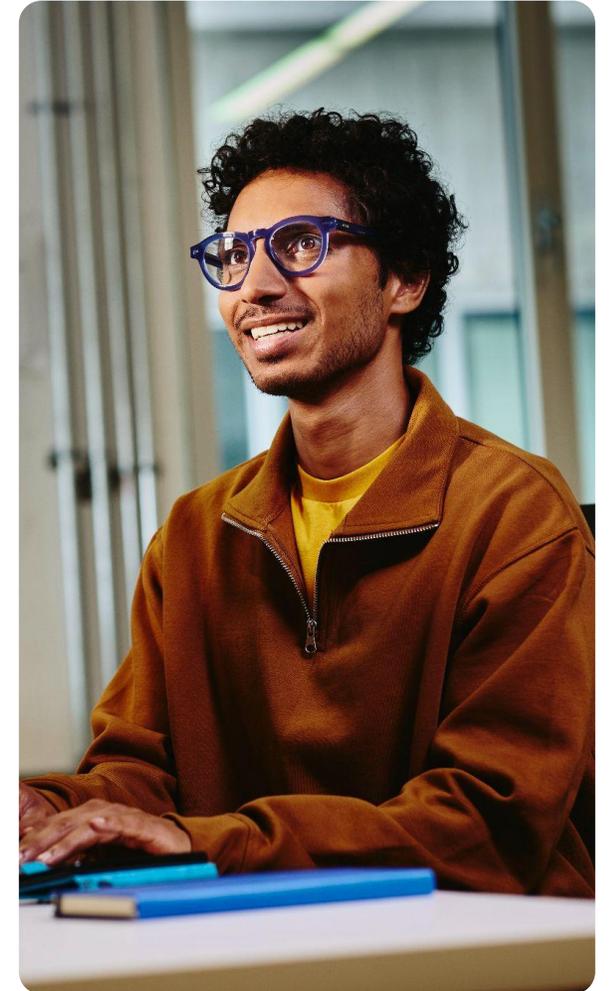
afirman que ya están utilizando esta tecnología para desarrollar sólidas capacidades cognitivas entre sus trabajadores.

**82%**

afirman que sus empresas están transformando la forma en que atienden a los clientes y hacen negocios internamente con la IA.

### ideas clave:

- El 84% de las personas cree que la IA aumenta su creatividad y el 83% afirma que hace que el trabajo sea más agradable.
- La IA se considera una fuerza transformadora para potenciar la creatividad, aliviar las tareas mundanas y permitir un trabajo más útil y satisfactorio, en consonancia con el deseo de los empleados de innovar en el lugar de trabajo.
- La IA mejora la gestión de la carga cognitiva, apoyando la creatividad y permitiendo que el talento se centre en tareas avanzadas y de valor añadido como la innovación, la colaboración y el compromiso con el cliente.
- Las plataformas basadas en IA automatizan el reconocimiento y las recompensas, destacando las contribuciones, celebrando los hitos y fomentando el aprecio, lo que refuerza el compromiso y el rendimiento de los empleados.
- Las empresas aprovechan la IA para tomar notas, redactar correos electrónicos personalizados y recordatorios de los hitos de los empleados, creando una cultura de trabajo más conectada y atractiva.



## 03. crecimiento profesional rápido

48%

dicen que se espera que los líderes de adquisición de talento colaboren más con L&D.

53%

tienen previsto aumentar sus inversiones en I+D y se centrarán mucho más en el desarrollo de competencias durante el próximo año.

70%

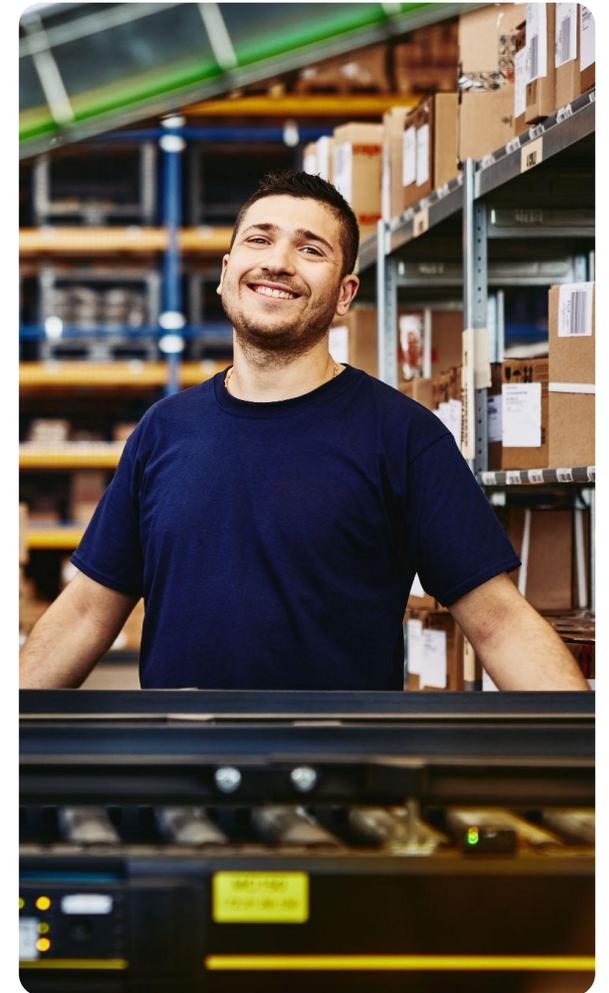
afirman haber aumentado sus presupuestos para aprendizaje en el último año.

2 de 5

los líderes de talento usan la IA para reducir prejuicios en el desarrollo de empleados y la movilidad interna.

### ideas clave:

- La IA permite la creación de itinerarios personalizados de aprendizaje y desarrollo, programas de coaching y mapeo de habilidades, liberando el potencial de cada empleado y mejorando las oportunidades de movilidad interna.
- Mediante el análisis de los datos de rendimiento, comportamientos y rasgos con IA para identificar a los empleados de alto potencial, está apoyando una contratación más específica y el desarrollo del talento.
- La IA puede crear contenidos y programas de formación personalizados, incluidos formatos interactivos como la RV, la RA y la gamificación, ofreciendo una experiencia de aprendizaje dinámica y personalizada a los empleados.
- Las plataformas potenciadas por la IA están haciendo que el coaching sea más accesible a una plantilla más amplia, incluidos los empleados fijos, lo que permite a más organizaciones ofrecer un desarrollo profesional personalizado a escala.



## 04. potenciar el talento neurodivergente con IA

**89%**

afirman que la diversidad, la igualdad y la inclusión están integradas en sus estrategias de talento y son parte integrante de todo lo que hacen.

**47%**

dicen que contrataron para apoyar la diversidad de la plantilla el año pasado.

**83%**

los líderes de talento creen que la IA puede reducir el sesgo inconsciente si se usa de forma responsable.

**36%**

informan de que ya están utilizando IA, big data o aprendizaje automático para buscar y atraer candidatos con distintos perfiles.

### ideas clave:

- La escasez de talento sigue siendo una de las principales preocupaciones de las empresas, y las personas neurodivergentes representan una reserva de talento infrautilizada con competencias únicas y demandadas, como el reconocimiento de patrones, la creatividad, la resolución de problemas y la comunicación.
- La IA y las tecnologías de asistencia están potenciando el talento neurodivergente al mejorar el aprendizaje, la gestión de tareas y la comunicación, al tiempo que reducen los prejuicios inconscientes en los procesos de contratación y desarrollo.
- Los empleadores dan cada vez más prioridad al talento neurodivergente, con iniciativas como el programa BeST de JPMorgan Chase, que ha demostrado mejorar el rendimiento y la inclusión. Las tendencias sugieren un crecimiento continuo de este enfoque, apoyado por la IA y las prácticas inclusivas.



# 05. pensar en tareas y competencias, no en puestos de trabajo

87%

de los líderes afirman que sus estrategias de talento se centran más que nunca en la agilidad de la plantilla.

46%

afirman que la creación de una mano de obra más fluida y flexible es una prioridad absoluta.

45%

de los directivos utilizarán la IA para ayudar a planificar la dotación de recursos y elegir la combinación óptima de modalidades de trabajo.

## ideas clave:

- La descomposición de los puestos de trabajo en tareas permite a las empresas adoptar modalidades de trabajo flexibles, ampliando la reserva de talentos y afrontando retos como la escasez de talentos y las carencias de cualificaciones.
- Es evidente un cambio significativo hacia una mano de obra más flexible, y los líderes dan prioridad a la agilidad de la mano de obra en 2025.
- Innovaciones como los mercados de talento, el aprendizaje autodirigido y las economías gigas internas están acelerando la compartimentación de los puestos de trabajo, lo que permite a las organizaciones desplegar los recursos de forma más eficiente.
- La IA y las herramientas basadas en datos están ayudando a las organizaciones a optimizar la asignación de recursos, haciendo coincidir las tareas con los acuerdos laborales más adecuados, ya sean permanentes, contingentes, autónomos o automatizados.
- Este modelo centrado en las tareas fomenta la satisfacción y el crecimiento profesional de los empleados, al tiempo que permite a las organizaciones adaptarse a las necesidades dinámicas de la mano de obra y mejorar el rendimiento general.



## 06. nuevas modalidades de trabajo pioneras en una crisis del mercado laboral

**32%**

creen que la escasez de talento ha sido su mayor problema o ha tenido un impacto negativo en el negocio.

**casi la cuarta parte**

afirman que la jubilación o el abandono de la mano de obra ha tenido un impacto negativo en las empresas.

**88%**

expresan su preocupación por la retención del talento.

**93%**

prestará la misma o mayor atención a la retención del talento este año.

### ideas clave:

- El envejecimiento de la población activa, el descenso de la tasa de actividad, el desempleo juvenil y la caída de las tasas de natalidad están creando una escasez mundial de talentos que amenaza el crecimiento económico y el éxito de las empresas.
- Los retos de la escasez y la retención de talento siguen aumentando, y las empresas se centran más en retener el talento este año, ya que la rotación y las jubilaciones repercuten negativamente en las operaciones.
- Ofrecer modelos de trabajo flexibles, como el poli trabajo, se está convirtiendo en algo esencial para atraer y retener talento diverso.
- Las empresas están adoptando modelos de trabajo alternativos para retener y atraer talento, proporcionando a los trabajadores la flexibilidad necesaria para equilibrar sus compromisos personales, lo que a su vez impulsa la innovación y la satisfacción.



## 07. reimaginar la creación de valor con talento capacitado

43%

destacan que rasgos como el pensamiento crítico y la inteligencia emocional son clave al contratar talentos de alto nivel.

41%

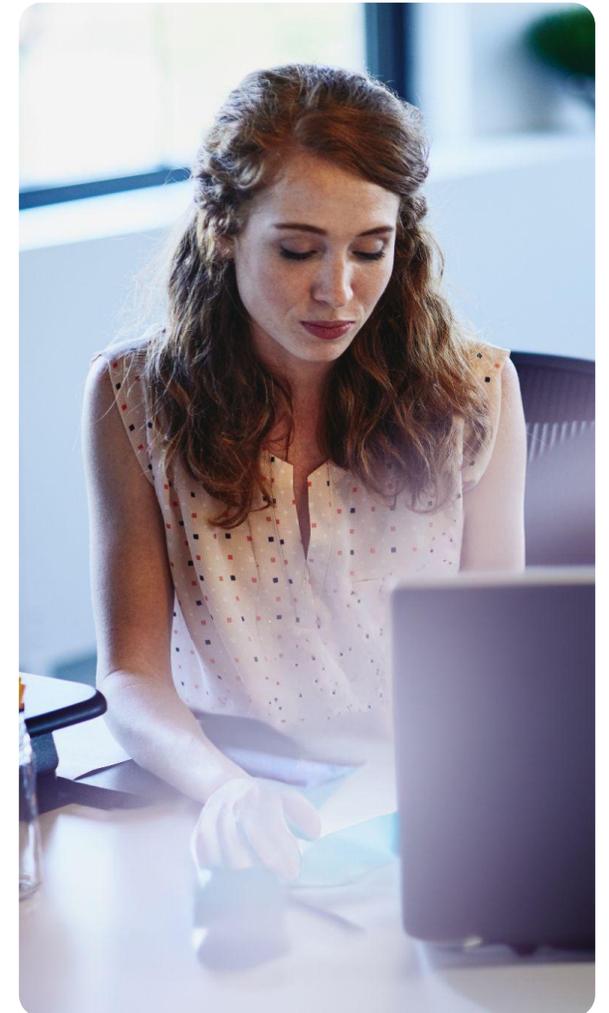
dice que el potencial de aprendizaje es el criterio más valorado al contratar talentos en sus primeras carreras.

66%

afirma que esperan ofrecer una nueva formación a los empleados actuales para satisfacer las cambiantes necesidades de la empresa.

### ideas clave:

- Para maximizar los beneficios de las inversiones en IA, las organizaciones deben centrarse en mejorar el potencial de los empleados para crear valor, en lugar de limitarse a medir la productividad.
- Para seguir siendo competitivas en la economía digital, las empresas deben dar prioridad a la recualificación de su mano de obra, en particular en lo que respecta a la alfabetización en IA, y centrarse en la evolución de las necesidades de competencias en lugar de en las funciones del puesto de trabajo, garantizando que los trabajadores puedan adaptarse y prosperar.
- Por ello, el potencial de aprendizaje es uno de los factores más importantes a la hora de elegir a los empleados, tanto veteranos como principiantes.
- A medida que las empresas confían más en la ciencia de datos, ofrecer formación o reciclaje en datos a los empleados es crucial para apoyar las necesidades empresariales, en particular para la gestión del talento con el fin de abordar las lagunas y la escasez de competencias.



## 08. cerrar la brecha de liderazgo

**solo el 36%**

de las empresas ofrecen formación en liderazgo para satisfacer las cambiantes necesidades empresariales.

**casi la mitad**

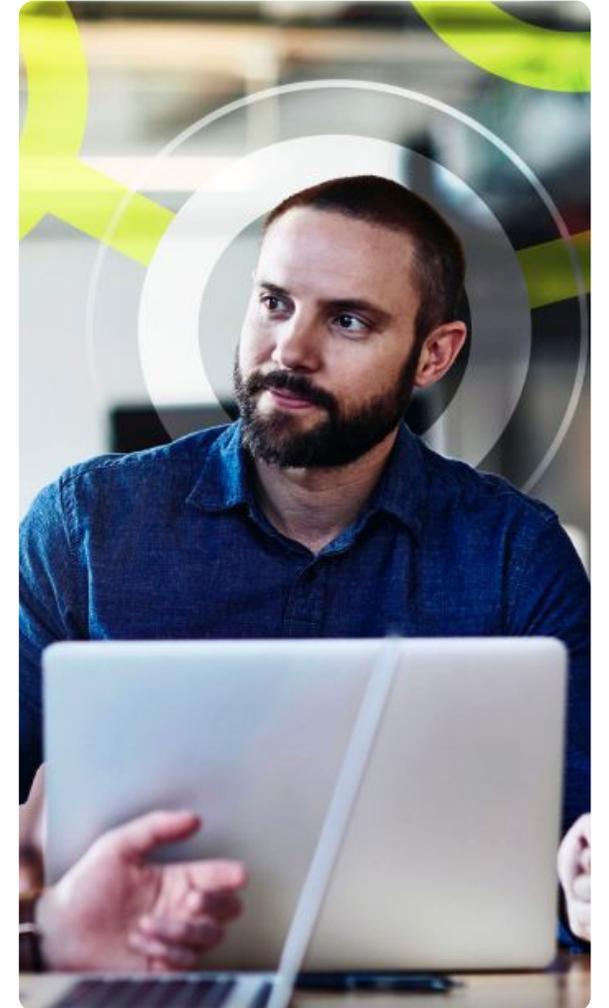
ofrecer coaching a ejecutivos y altos directivos, así como a talentos de alto potencial que pasarán a desempeñar funciones directivas.

**44%**

dicen que este servicio garantiza que las personas estén preparadas para puestos de gestión y liderazgo.

### ideas clave:

- A pesar de las importantes inversiones realizadas en el aprendizaje del liderazgo, muchas organizaciones no consiguen preparar adecuadamente a los líderes para el dinámico entorno empresarial actual, ya que sólo el 23% de los ejecutivos cree que sus líderes tienen las capacidades adecuadas.
- La IA se utiliza cada vez más para identificar a empleados con alto potencial para puestos de liderazgo, mientras que los programas de coaching para ejecutivos, futuros líderes y directivos están ayudando a preparar a los líderes para una economía cambiante.
- Ofrecer programas de coaching, tutoría y capacitación de ejecutivos es fundamental para desarrollar una sólida cantera de liderazgo, reducir los prejuicios y ayudar a los talentos diversos, especialmente a las mujeres, a ascender a puestos de liderazgo para satisfacer las necesidades futuras de la empresa.



# 09. poner en marcha una transformación basada en las competencias e imperativos empresariales

39%

afirman que sus principales puntos débiles siguen siendo la escasez de talento y de cualificaciones.

83%

están pasando o han pasado ya a un modelo basado en las competencias.

30%

coinciden en que los directores funcionales siguen centrándose más en puestos específicos.

79%

informan de que imparten formación a los directivos sobre competencias interpersonales.

## ideas clave:

- Está más que claro que dar prioridad a las competencias en la gestión de la mano de obra ya no es una opción, sino una necesidad de supervivencia. Las empresas que no mejoren y reciclen sus plantillas quedarán muy por detrás de sus competidores.
- Los empresarios se están dando cuenta de que, para contratar y desarrollar el talento, simplemente no pueden basarse en las medidas heredadas de rendimiento; también deben tener en cuenta el potencial, la ambición y las motivaciones.
- Los modelos basados en las competencias también mejoran la visibilidad de las competencias en toda la plantilla, lo que ayuda a los responsables de talento a identificar las carencias actuales y futuras, y favorece la equidad en el trabajo.
- El 23% menciona la falta de inversión en la creación de una ontología de competencias (una colección de relaciones o agrupaciones de competencias) como un obstáculo para la adopción, ya que es una tarea de enormes proporciones que requiere una gran experiencia en la materia.

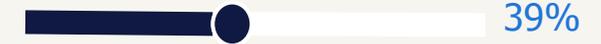
## las ventajas de los modelos basados en las competencias:

mejora de la equidad



mayor preparación

preparación para el futuro



mejora en la contratación.



mayor desarrollo del talento

resultados



# 10. hiperescalar el movimiento skills-first con un mercado interno de talentos

**81%**

creen que los responsables de la adquisición de talentos harán más hincapié en la movilidad interna que en la contratación externa.

**85%**

creen que los responsables de la adquisición de talentos serán los encargados de preservar la plantilla y evitar los despidos.

**89%**

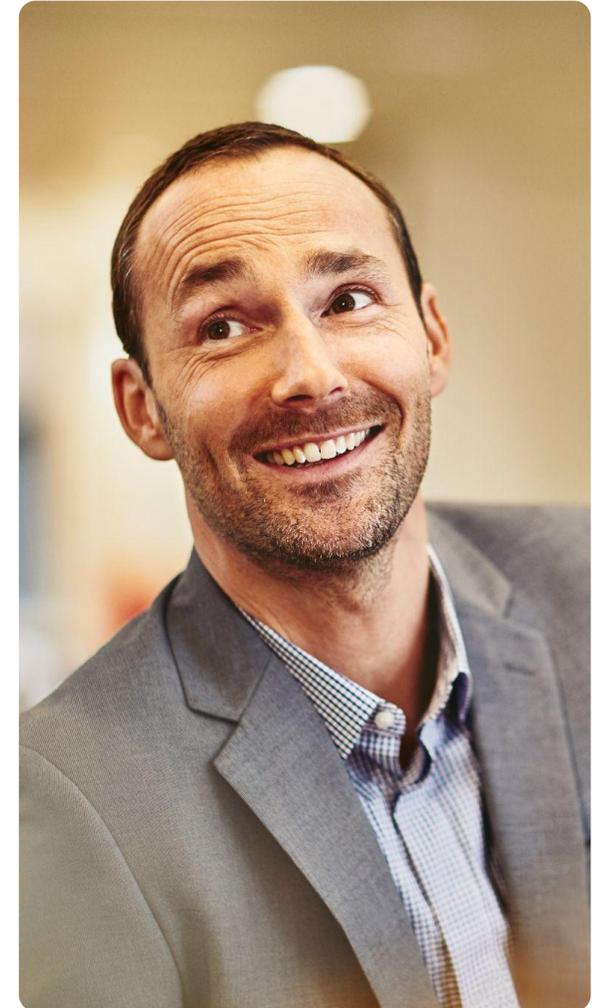
dicen que los IMT apoyan sus esfuerzos internos de contratación, desarrollo de los empleados y movilidad del talento.

**59%**

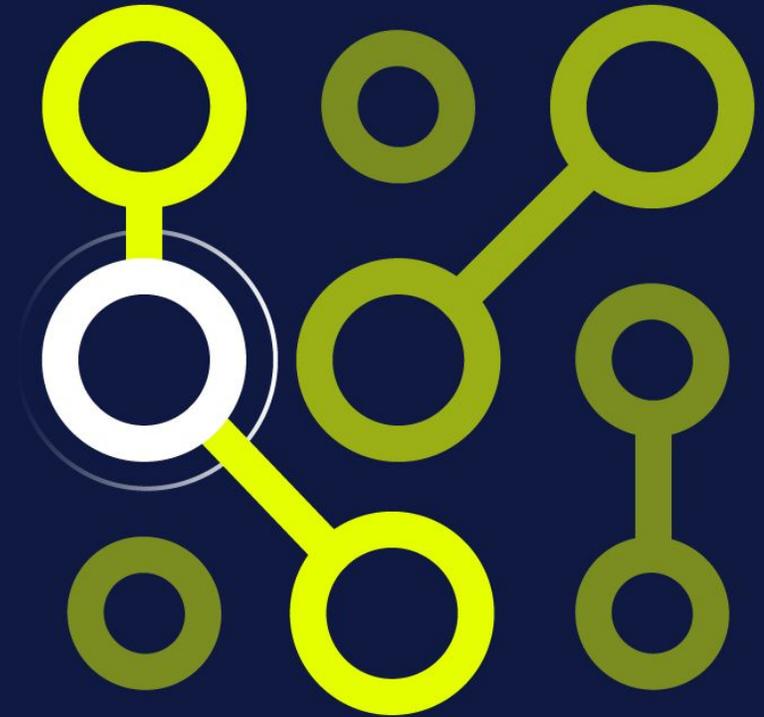
prevén aumentar sus inversiones en movilidad interna este año, 20 puntos más que en 2016.

## ideas clave:

- Los mercados internos de talento (ITM) se encuentran entre las tres innovaciones emergentes más importantes. Los ITM facilitan la movilidad interna conectando el talento con proyectos, trabajos y oportunidades de tutoría.
- En la actualidad, la mayoría de las empresas dan más importancia a la movilidad interna que a la contratación externa, ya que los IMT ofrecen una forma escalable y transparente de adaptar las competencias a las necesidades de la organización y evitar los despidos.
- Los IMT se alinean con el cambio hacia una contratación que da prioridad a las competencias y al desarrollo del talento, ayudando a las organizaciones a superar las barreras a la adopción y proporcionando una vía más clara para la progresión profesional dentro de las empresas.
- Gracias a la IA que impulsa las tecnologías ITM, los empleadores pueden procesar grandes volúmenes de datos sobre su talento para proporcionar inteligencia e impulsar los resultados de los programas de movilidad interna.



conectando con nuestras  
soluciones **de Randstad  
Enterprise.**



# conectando talent trends 2025 con RPO y MSP.



- **reformar la cultura organizativa con IA:** La inferencia de habilidades impulsada por IA utiliza algoritmos avanzados para descubrir y alinear talentos inherentes, incluidos aquellos comúnmente asociados con individuos neuro divergentes, como el reconocimiento de patrones y la resolución creativa de problemas. Al asociarse con nuestro servicio de RPO y MSP, los líderes de RRHH y compras pueden adoptar prácticas de contratación basadas en habilidades que mejoran la inclusión y abordan eficazmente la escasez de talento.
- **dar prioridad a la pixelación del trabajo:** La pixelación está modificando nuestra concepción de las carreras profesionales, las estructuras laborales y los flujos de trabajo organizativos, ampliando los límites de los modelos de empleo tradicionales. Para las organizaciones, esto supone una mayor eficiencia, ahorro de costes y acceso a una reserva de talento diversa y global. Sin embargo, requiere sistemas sólidos para gestionar la coordinación y la integración del trabajo fragmentado. Con MSP y RPO, las empresas pueden combinar estratégicamente empleados fijos, trabajadores eventuales y autónomos, fomentando acuerdos de trabajo ágiles que impulsen el crecimiento profesional y revelen nuevas trayectorias profesionales.
- **entrar en el proceso de capacitación:** Con MSP y RPO, las organizaciones pueden implementar estrategias de contratación basadas en las habilidades para abordar retos específicos, como la escasez de especialistas en la nube, centrándose en necesidades empresariales definidas. Este enfoque garantiza un despliegue manejable, alinea a los directores funcionales con una mentalidad basada en las habilidades y minimiza los prejuicios al definir claramente las habilidades necesarias y realizar un seguimiento de los resultados para garantizar el éxito.

# conectando talent trends 2025 con soluciones de coaching, movilidad y transición del talento.



- **reformular la cultura organizativa con IA:** Las tendencias muestran cómo la IA está transformando los sistemas, los procesos y la colaboración en el lugar de trabajo. Las personas deben ser más adaptables, aceptar el cambio y superar los miedos a la IA. Los programas de coaching pueden ayudar a los empleados a desarrollar esta mentalidad y apoyar la adopción.
- **dar prioridad a la pixelación del trabajo:** La naturaleza del trabajo está cambiando, y los directivos deben comunicarse, desplegar equipos y repensar la gestión del talento de manera diferente. El coaching y la redistribución pueden guiar la estrategia comprar, construir, tomar prestado, rebotar o botar. Cuando los empleados deben adaptarse a nuevas demandas, asumir tareas o estar listos para moverse, los programas de movilidad interna y redistribución facilitan transiciones exitosas. Si los cambios requieren desvincular personas, gestionar la transición con empatía es clave para mantener la reputación de la empresa y el vínculo con los exempleados.
- **entrar en el proceso de capacitación:** La nueva moneda de cambio en habilidades de liderazgo son las habilidades blandas, no las técnicas. Los líderes con empatía, visión, creatividad para resolver problemas y capacidad para establecer relaciones prosperarán. Además, los empleados también necesitan desarrollar nuevas competencias. Los itinerarios de coaching pueden ayudar a las cohortes y a los empleados a adquirir las habilidades críticas necesarias para los compromisos actuales y futuros dentro de la organización.

# conectando talent trends 2025 con advisory.



- **reformular la cultura organizativa con IA:** medida que la IA se integra para impulsar la innovación y transformar la cultura organizacional, el Talent Advisory de Randstad ofrece una perspectiva externa para optimizar las estrategias de talento. Con experiencia en inteligencia de talento, datos de fuerza laboral, perspectivas laborales, experiencia de las personas, DEI y estrategia digital, Randstad Enterprise brinda auditorías, revisiones y un socio estratégico para identificar oportunidades inmediatas, crear un caso de negocio para el cambio y potenciar los resultados empresariales a lo largo del ciclo de vida del talento.
- **dar prioridad a la pixelación del trabajo:** Con la fragmentación de las funciones en tareas modulares y especializadas, las organizaciones deben adaptarse a una plantilla ágil. Nuestro asesoramiento guía esta transformación, evaluando el modelo operativo de talento para maximizar productividad y compromiso. El talento neurodivergente puede ser clave en esta estrategia, mejorando el rendimiento y promoviendo un entorno inclusivo. Nuestra experiencia asegura una asignación eficiente del trabajo y el aprovechamiento del potencial humano, alineándose con la tendencia del trabajo modular y flexible.
- **entrar en el proceso de capacitación:** A medida que las competencias se convierten en la nueva moneda de cambio, es clave adoptar un enfoque de gestión del talento centrado en ellas. Con el «modelo de potencial humano» de nuestra asesoría, ofrecemos una visión integral del talento, considerando habilidades, motivaciones y aspiraciones. Este modelo permite crear un plan basado en competencias, ayudando a las organizaciones a construir una plantilla futura que se adapte a la evolución de la demanda de talento. Al redefinir el talento con enfoque en competencias, apoyamos a las empresas a atraer, desarrollar y retener el mejor talento, asegurando el éxito a largo plazo.



partner for talent.

