

LOS CHILENOS y el trabajo

ESTUDIO N°2

¿Están las organizaciones preparadas
para una IA a escala humana?

Magdalena Browne, Decana Escuela de Comunicaciones UAI.
Investigadora LEAS-UAI.

Ricardo González, Director LEAS.

Juanita Silva, Investigadora Cualitativa.

Ignacio Pérez S., Escuela de Psicología UAI.

Principales hallazgos

1

Actitudes hacia la IA

- Un tercio cree que la IA hará de este mundo un lugar mejor; 56,9% considera que la IA ofrece soluciones a muchos problemas del mundo.
- Uno de cada cinco (20,8%) declara miedo explícito frente a ella. Este porcentaje es mayor en mujeres (27,9% vs. 13,5% hombres) y en menor nivel educacional (27,0% vs. 15,1% universitarios).
- La preocupación social por el reemplazo del trabajo por la IA (64%) es más alta que la personal (43%). Al respecto, existen amplias brechas perceptuales: los más jóvenes, los con menos educación y las mujeres manifiestan preocupación personal en esta área.
- El interés en la IA es de nivel medio-alto (45,7%–57,7%), con diferencias de género y nivel educacional de hasta 21,9 puntos.

2

Uso de la IA

- El uso frecuente de chatbots en el trabajo (30,2%) es menor que fuera de él (36,5%), con menor uso entre los de más edad (sobre 50 años) y los con menor nivel educacional alcanzado.
- Se observan diferencias de uso por sector y por nivel jerárquico de los trabajadores.
- Quienes más usan la IA la valoran mejor y le temen menos: el miedo cae de 33,0% a 11,1% entre no usuarios y usuarios frecuentes.

3

Trabajo e IA

- Entre quienes usan dispositivos de IA, 65% reporta ganancias percibidas de productividad y 63% de calidad.
- Para la mayoría, sin embargo, la carga laboral (54%) y el balance vida laboral-personal (57%) se mantienen sin cambios.
- Las expectativas de desempeño sí cambian: 45,7% siente que se espera que trabaje más rápido.
- El aprendizaje es mayoritariamente autodidacta (77%) y sólo 36% de los trabajadores/usuarios declara que su organización ha entregado información, orientaciones o reglas.

Presentación

La digitalización, la irrupción de la inteligencia artificial y las nuevas expectativas de bienestar, desarrollo y propósito están redefiniendo nuestras vidas. Vivimos una sociedad que se acelera, a través de un **triple cambio** —en la vida cotidiana, en lo social y en lo tecnológico—, que transita de transformaciones intergeneracionales a intrageneracionales: el ritmo diario se comprime, cambian los vínculos y las trayectorias, y nuevas herramientas redefinen cómo y dónde trabajamos. (Rosa, 2012).



Figura 1. El triple cambio (Rosa, 2012).

El mundo del trabajo está experimentando transformaciones que redefinen la relación de las personas con sus empleos, sus organizaciones y el país.

Por eso, Mutual de Seguridad y el Laboratorio de Encuestas y Análisis Social de la Universidad Adolfo Ibáñez (LEAS UAI) han unido sus capacidades para impulsar el **TRACK MUTUAL UAI: Los Chilenos y el Trabajo**, una plataforma de conocimiento sobre las percepciones, expectativas y preocupaciones de los trabajadores, en los temas que marcan el futuro laboral del país.

En este **ESTUDIO N°2**, abordamos la pregunta de si las **organizaciones están preparadas para una IA a escala humana**, es decir, una implementación que no solo sea técnicamente eficaz, sino que también resguarde el sentido del trabajo y el bienestar de quienes lo realizan.

La irrupción acelerada de la inteligencia artificial en el mundo del trabajo no solo transforma tareas y procesos operativos, sino que redefine dimensiones cognitivas e interpretativas más profundas: la autoridad en la toma de decisiones, el sentido de la propia contribución y la identidad de rol (Gemmano et al., 2026).

En ese marco, este estudio considera, primero, la actitud personal hacia la IA, entendida como la apertura individual al cambio tecnológico, que puede amplificar —o atenuar— la efectividad de las estrategias organizacionales orientadas a las personas (Gemmano et al., 2026). Luego, considera prácticas de uso, particularmente de chatbots, y, finalmente, percepciones sobre estas experiencias de uso.

Los resultados provienen de una encuesta aplicada a personas mayores de 18 años usuarias de correo electrónico en todo el territorio nacional y de un componente cualitativo complementario compuesto por dos grupos focales con trabajadores. La ficha metodológica se resume a continuación (ver detalles en Anexo):

Tabla 1: Resumen metodológico

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN
Diseño de investigación	Encuesta en modo autocompletado web.
Universo	Personas mayores de 18 años, usuarias de correo electrónico, residentes en el territorio nacional.
Marco muestral	Panel LEAS UAI y Datavoz.
Método de muestreo	Muestreo aleatorio simple sobre marco muestral disponible.
Muestra	1.400 casos. Ponderada por macrozona, sexo, edad y nivel educacional.
Tasa de respuesta	6,4% (encuestas respondidas sobre el total de correos abiertos).
Período de terreno	Entre el 27 de julio y el 17 de agosto de 2026.
Número de grupos y diseño	2 focus groups (FG1: más jóvenes; FG2: de más edad); diseño intencional.

ACTITUDES HACIA LA IA

Los trabajadores reciben la IA con **ambivalencia**, no con rechazo. Hay interés y expectativa, pero también miedo en grupos específicos, particularmente los con menos nivel educacional y mujeres.

Este es el “**clima**” **actitudinal** en que se adopta la IA en el trabajo y una dimensión central de los modelos de aceptación tecnológica.

1 Gemmano et al. (2026)

2 González-Anleo et al. (2024).

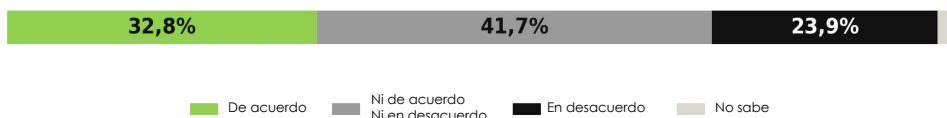
Este eje examina la percepción general del impacto de la IA, el miedo que despierta en grupos específicos, la preocupación por el reemplazo laboral —*personal y social*—, y el interés que genera hacia sus futuros avances.

CLAVE 1

Percepción de impacto: predomina una mirada más positiva que negativa

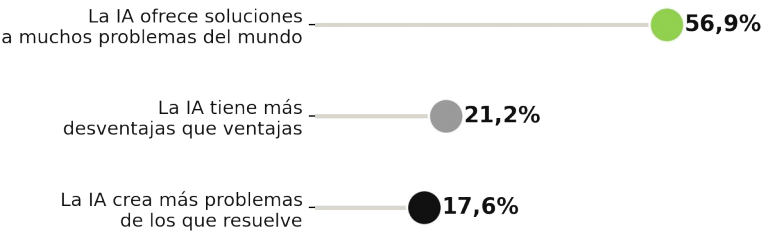
- Un tercio de los encuestados (**32,8%**) declara estar de acuerdo en que la IA hará de este mundo un lugar mejor, frente a un 23,9% en desacuerdo y un 41,7% que no toma partido (Gráfico 1).

Gráfico 1. ¿La IA hará de este mundo un lugar mejor? (% de acuerdo)



■ Al comparar directamente beneficios y riesgos, la balanza se inclina con más claridad: **56,9%** considera que la IA ofrece soluciones a muchos problemas del mundo, mientras que sólo 21,2% cree que tiene más desventajas que ventajas y 17,6% que crea más problemas de los que resuelve (Gráfico 2).

Gráfico 2. Balance: mejor que peor — beneficios vs. riesgos percibidos de la IA (% de acuerdo)



CLAVE 2

El temor es minoritario, pero desigual: pesa más en mujeres y en menor nivel educacional

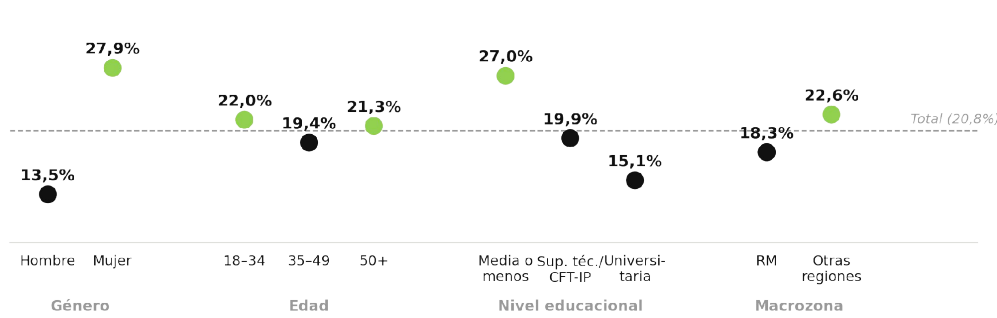
■ Solo uno de cada cinco (**20,8%**) declara sentir miedo explícito hacia la IA, mientras que 4 de cada 10 (41,6%) manifiestan una asociación emocional positiva (Gráfico 3).

Gráfico 3. Cuando pienso en la IA, siento emociones positivas (% de acuerdo)



■ El temor es considerablemente mayor entre mujeres (**27,9%**) que entre hombres (13,5%) —14,4 puntos de diferencia— y entre quienes tienen educación media o menos (27,0%) frente a quienes tienen educación universitaria (15,1%) —11,9 puntos (Gráfico 4). Las diferencias por edad y por macrozona son, comparativamente, menores.

Gráfico 4. Miedo explícito hacia la IA, por género, edad, nivel educacional y macrozona (% de acuerdo)



CLAVE 3

La preocupación por el reemplazo laboral es más social que personal, con un techo de lo humano irreductible

- La preocupación social —que la IA reemplace muchos trabajos en los próximos 5 años— alcanza un **64%**, muy por encima de la preocupación personal —que la IA reemplace el propio trabajo—, que llega a **43%**; 21 puntos de diferencia (Gráfico 5).

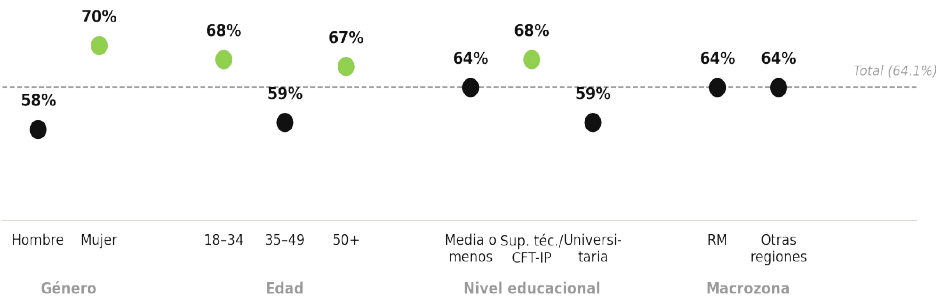
Gráfico 5. Preocupación por el reemplazo laboral, personal vs. social (próximos 5 años)



Nota: la preocupación se calcula como la suma de "muy preocupado/a" + "algo preocupado/a"

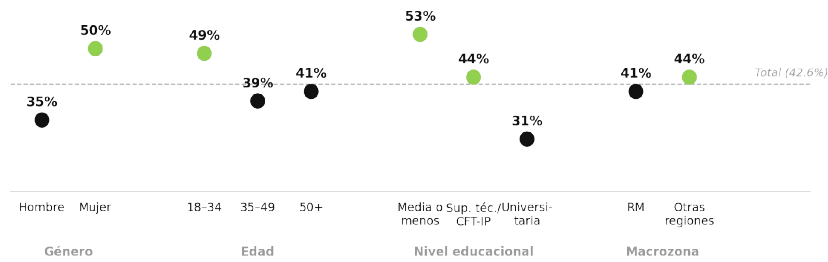
- La preocupación social es más alta entre mujeres (**70%** vs. 58% en hombres, $\Delta 11,5$ pts). Por edad, es menor entre quienes tienen 35-49 años (59%) que entre los de 18-34 años (**68%**) y los de 50 años o más (67%). Por nivel educacional, quienes tienen formación técnica alcanzan **68%**, frente a 59% entre quienes tienen educación universitaria (Gráfico 6).

Gráfico 6. Preocupación social por segmento (% muy preocupado/a + algo preocupado/a; línea punteada: total muestral 64,1%)



- El mismo patrón se repite, y se acentúa, en la **preocupación personal**: las mujeres (**50%** vs. 35% en hombres, $\Delta 15,2$ pts) y quienes tienen educación media o menos (**53%** vs. 31% en universitarios, $\Delta 21,6$ pts) son quienes más temen por su propio puesto de trabajo (Gráfico 7).
- Por edad, son los más jóvenes quienes más se preocupan por su propio trabajo (18-34: **49%**) frente a los de 35-49 años (39%, $\Delta 10,1$ pts), mientras que los de 50 años y más se ubican en un nivel intermedio (41%).

Gráfico 7. Preocupación personal por segmento (% muy preocupado/a + algo preocupado/a; línea punteada: total muestral 42,6%)



Insight cualitativo

EL TECHO DE LO HUMANO: LA VALORACIÓN DEL TRABAJO PROPIO

Juanita Silva M, investigadora cualitativa

En la exploración cualitativa, los participantes reconocen transversalmente un límite que la IA no logra abordar: la experiencia sensorial directa y el contacto humano.

“Hay dimensiones humanas que la IA no toca. También hay dimensiones tecnológicas a las cuales el humano tampoco puede aspirar.”

— Matías, grupo más joven

Los más jóvenes viven este límite con naturalidad —lo dan por hecho— y lo integran a una narrativa de complementariedad en la que la IA ocupa un lugar junto a ellos, no en su lugar. Los de más edad, y quienes menos la usan, lo enuncian con más distancia: funciona como una defensa que reafirma que su oficio no puede —todavía— ser reemplazado. Dicho de otro modo: para los jóvenes el techo confirma una posición laboral que recién están construyendo; para los mayores, protege un rol que sienten amenazado:

“Puede que haya más avances donde quizás la máquina se pueda manejar sola, pero siempre va a necesitar de lo humano. Eso es lo que yo creo.”

— Yesenia, grupo de más edad

Uno de los participantes lo relata como algo problemático: reemplazar a un futuro compañero por una herramienta pasa por alto lo que aportaría más allá de la tarea puntual.

“En mi trabajo somos dos personas, mi jefa y yo, y pedimos una persona más para poder trabajar y nos dicen la IA lo puede hacer.”

— Pablo, grupo más joven

En ambos casos, el argumento se apoya en tareas que hoy se creen fuera del alcance de la IA, lo que revela una noción todavía difusa de sus potencialidades reales; esa frontera dice menos sobre los límites reales de la IA, y más sobre cómo cada persona traza lo que considera exclusivamente suyo.

“En minería se han hecho bastantes cambios de automatización... pero hay cosas que no se van a poder reemplazar, como un supervisor que va a terreno y visualiza in situ cómo se están haciendo los trabajos.”

— Jessica, grupo de más edad

Este patrón contradice el discurso de reemplazo total que circula en la cobertura mediática y en el marketing de las propias empresas de IA, y es uno de los ejemplos más claros de esa brecha.

CLAVE 4

Interés por la IA: expectativa moderada, más marcada hacia los avances futuros

- El interés más alto se concentra en la expectativa: **57,7%** espera con interés los futuros avances de la IA. Algo menor es la disposición a usar la tecnología de forma activa: **52,2%** declara querer usar tecnologías que se basen en IA. (Gráfico 8).

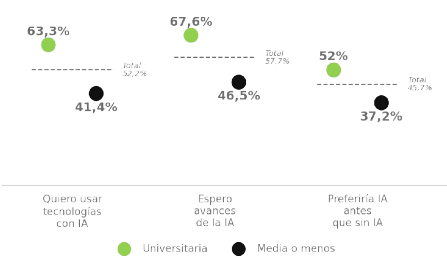
Gráfico 8. Interés por la IA (% de acuerdo, totalmente de acuerdo + de acuerdo)



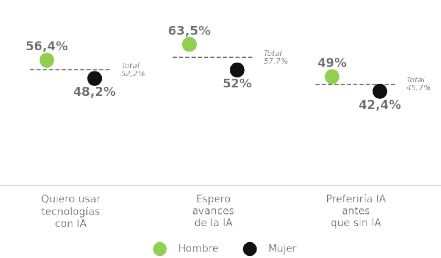
- En el interés por la IA es el **nivel educacional** el que discrimina con más fuerza: quienes tienen educación universitaria superan a quienes tienen educación media o menos por 21,9 puntos en el deseo de usar tecnologías con IA (**63,3%** vs. **41,4%**), por 21,1 puntos en la expectativa de avances (67,6% vs. 46,5%) y por 14,8 puntos en la preferencia activa por IA (52% vs. 37,2%) (Gráfico 9).
- Por género, las diferencias son consistentes pero más acotadas: los hombres superan a las mujeres por 8,2 puntos en el deseo de uso (56,4% vs. 48,2%), 11,5 puntos en la expectativa de avances (**63,5%** vs. **52%**) y 6,6 puntos en la preferencia activa (49% vs. 42,4%).

Gráfico 9. Interés por la IA, por nivel educacional y género (% de acuerdo; líneas punteadas: total muestral por ítem)

Nivel educacional — la mayor brecha



Género



Zoom Interpretativo

LA OTRA BRECHA DE GÉNERO

Magdalena Browne y Juanita Silva M., investigadoras cualitativas

Un estudio reciente (Valderrama Barragán et al., 2025) analizó cerca de 7.000 noticias sobre IA en la prensa chilena entre 2008 y 2023, constatando que la cobertura está protagonizada por la industria y por actores internacionales —Google, Microsoft, Amazon y Tesla aparecen constantemente—, mientras que los trabajadores y el impacto laboral de la automatización han perdido espacio.

Esa ausencia contrasta con lo observado en el estudio LEAS UAI MUTUAL: el temor al reemplazo sí existe entre los chilenos, aunque más como consecuencia social que personal, especialmente entre quienes llegan menos favorecidos al mercado laboral, como las personas con menor nivel educacional y las mujeres.

Estas percepciones tienen una base real: la IA generativa está redefiniendo habilidades, tipo de trabajo y productividad (Cranney et al., 2026). La OIT (2026) alertó que las ocupaciones dominadas por mujeres, como administración y apoyo administrativo, tienen casi el doble de probabilidad de exposición a la IA generativa que las dominadas por hombres, y enfrentan un riesgo de automatización mayor.

Estas brechas también se manifiestan como un desigual interés: González-Anleo et al. (2024) corroboran que las mujeres, como promedio, se muestran menos motivadas por tecnologías emergentes, especialmente en fases tempranas de adopción, una divergencia relevante porque tanto modelos como TAM (*Technology Acceptance Model*) y organizacionales sobre IA (Gemmano et al., 2026) coinciden en que estas actitudes condicionan la adopción.

Estas diferencias también operan dentro de las economías y las organizaciones. La segregación ocupacional de género hace que hombres y mujeres trabajen en empresas y puestos distintos, lo que expone a las mujeres a menos oportunidades de usar tecnologías de frontera, según el reporte de Cranney et al., 2026. Respecto a la brecha de género en uso de IA, Chile ocupa el puesto 27 de 59 países, bajo el promedio global, lo cual resulta consistente con nuestra encuesta, donde no hay diferencia marcada en uso de chatbots (solo entre mujeres activas laboralmente).

Los autores constatan que estas diferencias tienden a reducirse a medida que las tecnologías se masifican, lo que refuerza la relevancia de políticas tempranas que aborden temores y actitudes adversas.

Al respecto, uno de los puntos de partida debiera ser contrarrestar narrativas sesgadas: los medios de comunicación ocupan un lugar central en la construcción de legitimidad sobre estas tecnologías, y la investigación confirma que las representaciones mediáticas concentran el liderazgo en figuras masculinas ligadas al emprendimiento e innovación, incluyendo en Chile (Humeres et al., 2026). Esto es relevante no solo desde una perspectiva funcional sino también simbólica, pues hoy, en forma particular, la IA concentra los imaginarios sobre el futuro y la transformación social.

USO DE IA

Las actitudes hacia la IA varían fuertemente según la experiencia concreta de uso de dispositivos de IA. Quienes más la usan muestran más interés, menos temor y más la idea de complementariedad.

Esta es una palanca: la forma en que las organizaciones introducen la tecnología puede ser central para cómo se interpreta el cambio.

Este eje examina la frecuencia de uso de chatbots —tanto en el trabajo como fuera de él—, sus diferencias sociodemográficas y ocupacionales, y cómo quienes reportan usarla más perciben con más naturalidad sus límites.

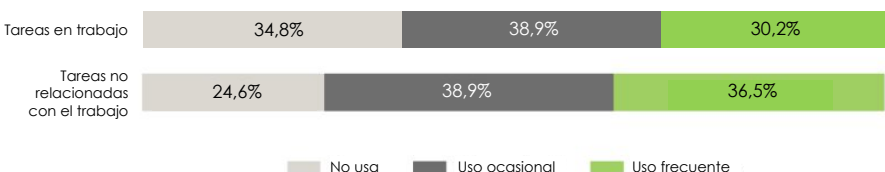
CLAVE 1

Casi un tercio declara un uso frecuente de chatbots en el trabajo

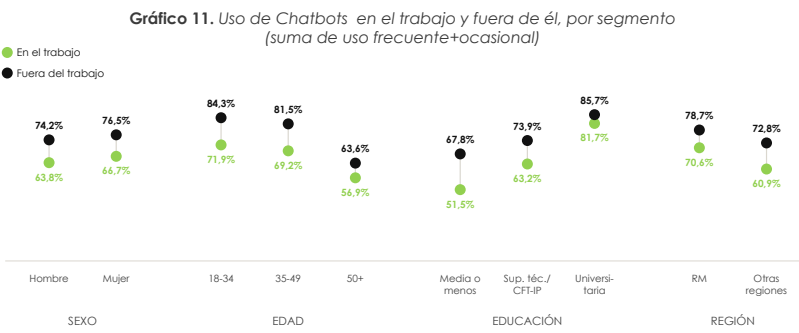
- Tres de cada diez trabajadores (**30,2%**) usan chatbots de IA con frecuencia para tareas del trabajo, una proporción que sube a **36,5%** cuando se trata de tareas no relacionadas con el trabajo (Gráfico 10).

Gráfico 10. Frecuencia de uso de Chatbots en el trabajo y fuera de él (últimos 30 días)

(uso frecuente: casi todos los días+varias veces a la semana + una vez a la semana;
ocasional: varias veces al mes+una vez al mes)

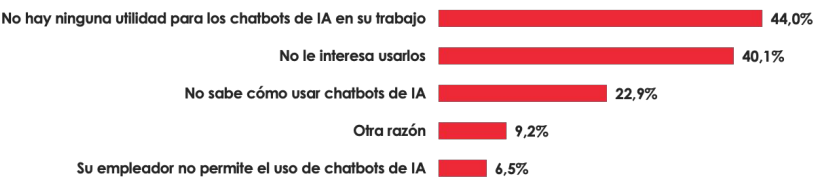


Este patrón de mayor uso personal que laboral se repite en todos los segmentos sociodemográficos: mujeres, jóvenes, universitarios y quienes viven fuera de la Región Metropolitana usan más la IA fuera del trabajo que dentro de él (Gráfico 11).



Entre quienes no usan chatbots de IA, la razón más citada no es la falta de acceso o de conocimiento, sino la percepción de que no tienen ninguna utilidad para su trabajo (44,0%) o que simplemente no les interesa usarlos (40,1%); solo 22,9% dice no saber cómo usarlos, y apenas 6,5% señala que su empleador no lo permite (Gráfico 12).

Gráfico 12. *Razones para no usar chatbots de IA (respuesta múltiple; los porcentajes no suman 100%)*

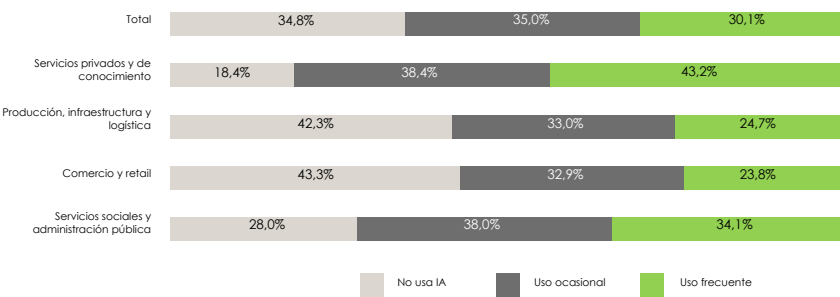


CLAVE 2

El uso declarado de chatbots en el trabajo varía entre sectores y niveles jerárquicos

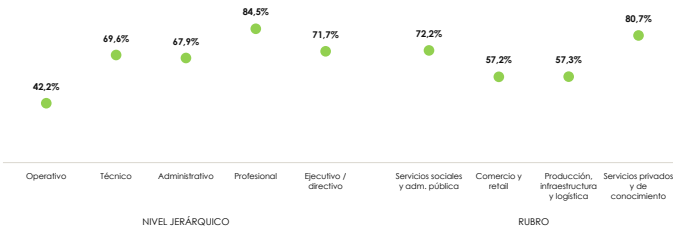
La declaración de uso frecuente de IA en el trabajo varía desde 23,8% en comercio y retail hasta 43,2% en servicios privados y de conocimiento; los servicios sociales y administración pública (34,1%) también superan el promedio nacional (30,1%), mientras que producción, infraestructura y logística se ubica bajo el promedio (24,7%) (Gráfico 13).

Gráfico 13. *Uso de la IA por sector (% de trabajadores según nivel de uso)*



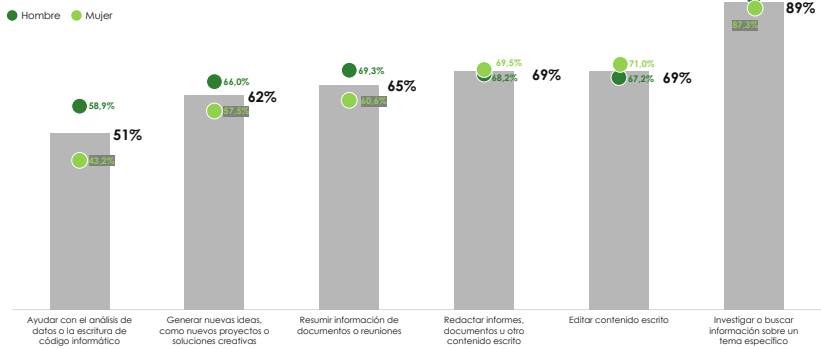
■ Por nivel jerárquico, el uso de chatbots (frecuente y ocasional) va de **42,2%** entre cargos operativos a 84,5% entre profesionales —una diferencia de más de 40 puntos—, con los cargos ejecutivos/directivos (71,7%) y técnicos (69,6%) en un nivel intermedio-alto (Gráfico 14).

Gráfico 14. Uso de la IA en el trabajo, por nivel jerárquico y por rubro de actividad



■ Dentro del trabajo, el uso no se concentra solo en tareas administrativas: junto con buscar información (**89%**, la tarea de mayor uso) y redactar o editar contenido (**69%** en ambos casos), también se extiende a tareas de producción intelectual como generar nuevas ideas (**62%**) y analizar datos o escribir código (**51%**) (Gráfico 15). Se observan algunas diferencias entre hombres y mujeres, especialmente en la ayuda con datos, la generación de nuevas ideas y el resumen de información.

Gráfico 15. Uso de IA generativa en el trabajo, por tipo de tarea y género (% que declara usar chatbots para cada tarea)

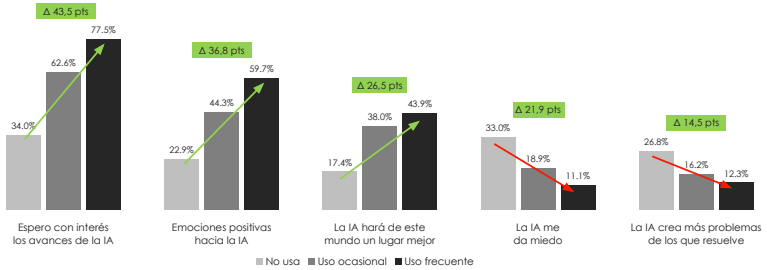


CLAVE 3

Quienes más usan la IA la valoran mejor y le temen menos

■ El interés y la valoración positiva de la IA crecen con fuerza según el nivel de uso: quienes la usan con frecuencia esperan con interés sus avances en 77,5% de los casos (vs. 34,0% entre quienes no la usan), manifiestan emociones positivas hacia ella en 59,7% de los casos (vs. 22,9% de los casos) y creen que hará del mundo un lugar mejor en 43,9% de los casos (vs. 17,4%) (Gráfico 16).

Gráfico 16. Actitudes hacia la IA, según nivel de uso de chatbots (% de acuerdo)



Insight Cualitativo

DE LA ADAPTACIÓN AL TEMOR
A LA DEPENDENCIA

Por **Juanita Silva M.**, investigadora cualitativa

A partir de la indagación cualitativa, se observa que los más jóvenes tienen un discurso explícito de adaptación activa: capacitarse, no quedar obsoleto: el peligro no es la IA, es no adaptarse a ella. Como plantean algunos de los participantes en los grupos:

“ El riesgo más que la IA es la no adaptación del ser humano.”

— **Pablo**, grupo más joven

“ Yo creo exactamente lo mismo que dijo mi compañero anterior, que el riesgo es que si no te adaptas... esto es un cambio, es una revolución.”

— **Daniela**, grupo más joven

Los de más edad prácticamente no usan este marco: para ellos el peligro permanece del lado de la tecnología y de quién la controla:

“ No es necesario tener inteligencia artificial... ahora estamos muy "enviciados" —esa es la palabra— con el ChatGPT, que ya no nos deja pensar por nosotros mismos, porque tenemos que usarlo. Encuentro que eso está súper mal.”

— **Luis**, grupo de más edad (45:20)

Ese último patrón, la exención del yo, o "le pasa a los demás, no a mí", es un sesgo identificable con valor propio: para Luis, el problema es real y grave, y en el mismo punto afirma que a él no le ocurre.

Por su parte, esta adaptación entre los más jóvenes no aparece como malestar declarado, sino escondido dentro del propio relato de adaptación: exigirse constantemente capacitarse, no quedar obsoleto, entender esto como "una revolución" que hay que seguirle el ritmo, es en sí mismo una fuente de presión. Aunque el grupo la viva como algo positivo o incluso deseable, no dejar de aprender es una carga constante. Entre los de más edad esa presión de "tengo que seguir aprendiendo o me quedo atrás" prácticamente no aparece: el grupo no describe la necesidad de capacitarse como algo propio.

Dicho en forma simple: los más jóvenes asumen la presión de tener que mantenerse al día; los de más edad no relatan sufrir dependencia propia, pero sí observan, y les preocupa, la dependencia ajena. Son dos versiones distintas del mismo eje: una vivida en primera persona (los más jóvenes, presión por adaptarse), la otra proyectada hacia afuera (los de más edad, preocupación por la dependencia de otros).

TRABAJO E IA

La pregunta relevante deja de ser qué pensamos de la IA y pasa a ser qué ocurre cuando ella entra efectivamente al **mundo del trabajo**.

Este eje examina las ganancias percibidas en productividad y autonomía, los cambios reportados en balance vida laboral-personal y carga de trabajo, las nuevas expectativas de desempeño que genera, y el modo —mayormente informal— en que los trabajadores han aprendido a usarla.

CLAVE 1

Percepción de ganancia de desempeño y autonomía

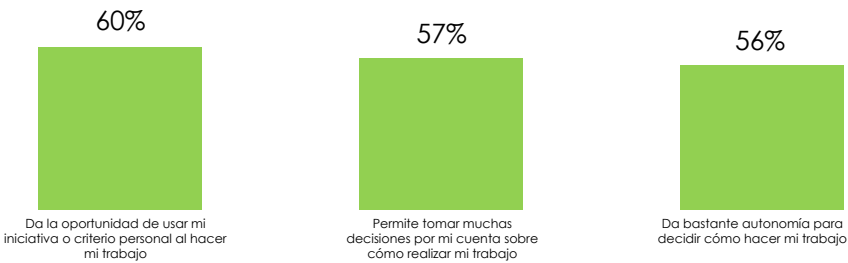
- Entre quienes la usan, la mayoría reporta mejoras concretas: **65%** dice que la IA mejora su productividad, **63%** que mejora la calidad de su trabajo, y **47%** que le permite realizar más trabajo del que sería posible sin ella (Gráfico 18).

Gráfico 18. La IA me ayuda a... (% totalmente de acuerdo / de acuerdo)



- Pese a las ganancias percibidas, más de la mitad (**52%**) señala que podría seguir realizando sus tareas con facilidad si dejara de usar IA; sólo una minoría tendría dificultades.
- La IA también amplía la autonomía laboral percibida: **60%** siente que le da la oportunidad de usar su iniciativa o criterio personal al hacer su trabajo, **57%** que le permite tomar más decisiones por su cuenta, y **56%** que le da bastante autonomía para decidir cómo hacer su trabajo (Gráfico 19).

Gráfico 19. El uso de la Inteligencia Artificial me... (% totalmente de acuerdo / de acuerdo)



La IA propone y al final uno dispone.

— **Matías**, 34 años



Puedo usar la IA para crear, pero no para tener las observaciones que se relacionan con la vida real.

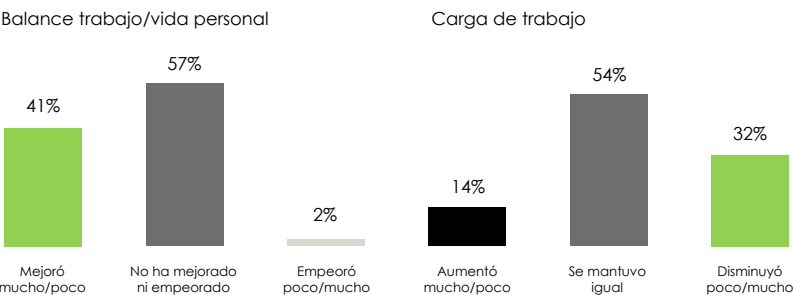
— **Rita**, 38 años

CLAVE 2

La percepción de productividad coexiste con una carga y un balance de vida laboral-personal que, para la mayoría, se mantienen sin cambios

- Para **57%** de los usuarios, la IA no ha modificado el balance entre el tiempo que trabajan y el que dedican a su familia y amigos; para 41% mejoró (mucho o poco) (Gráfico 20).
- La carga de trabajo tampoco cambia demasiado: **54%** dice que se mantuvo igual, **32%** que disminuyó, y **14%** que incluso aumentó desde que usa IA (Gráfico 20).

Gráfico 20. Balance trabajo-vida personal y carga de trabajo, desde que se usa IA





No me quedo desocupada porque estoy contratada para estar ahí... trato de mejorar otro proceso, y si no, hago otro y otro y otro.

— Daniela, 32 años



Yo creo que en verdad no recupero tiempo; cada vez hay más y más trabajo, no es que gané tiempo y ahora tengo tiempo para vivir.

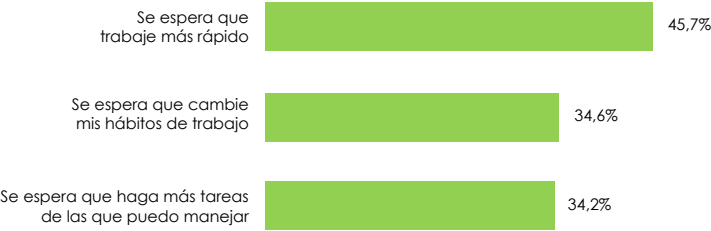
— Rita, 38 años

CLAVE 3

Las expectativas sobre el desempeño del trabajador sí están cambiando: no es solo más carga, es un nuevo estándar de rendimiento

■ Desde que se usa IA en su trabajo, **45,7%** siente que se espera que trabaje más rápido, **34,6%** que se espera que cambie sus hábitos de trabajo, y **34,2%** que se espera que haga más tareas de las que puede manejar (Gráfico 21).

Gráfico 21. Desde que se usa IA en mi trabajo... (% de acuerdo)



Nos pasaban más y más archivos para revisar... porque sí usábamos inteligencia artificial y podíamos avanzar más rápido.

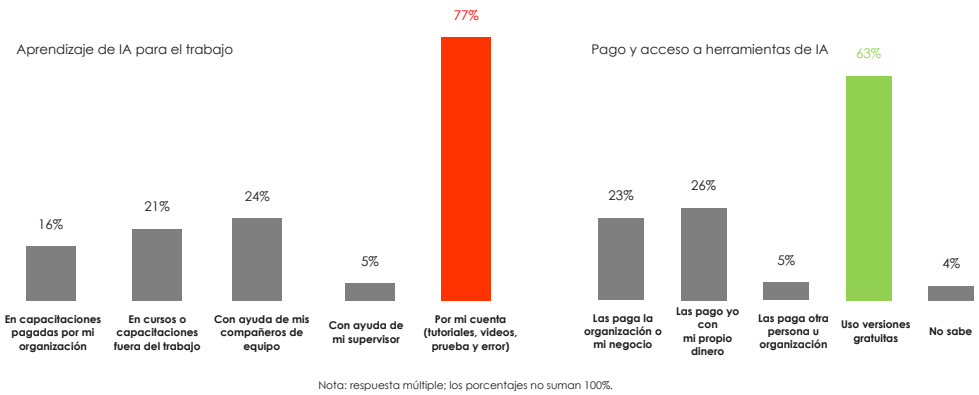
— Elizabeth, 48 años

CLAVE 4

El aprendizaje y el acceso a la IA dependen del propio trabajador, con baja institucionalización organizacional

- El aprendizaje de IA para el trabajo ocurre mayoritariamente por cuenta propia (**77%**: tutoriales, videos, prueba y error), muy por encima de la ayuda de compañeros de equipo (24%), cursos o capacitaciones fuera del trabajo (21%), capacitaciones pagadas por la organización (16%) o ayuda del supervisor (5%) (Gráfico 22).
- El acceso a las herramientas también recae mayoritariamente en el propio trabajador: **63%** usa versiones gratuitas, frente a solo 23% que cuenta con herramientas pagadas por su organización o negocio (Gráfico 22).

Gráfico 22. Modalidades de aprendizaje y de acceso a herramientas de IA



He ido aprendiendo sola, la verdad, en el camino... por prueba y error.

— Yesenia, 37 años

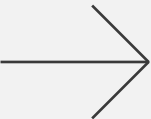
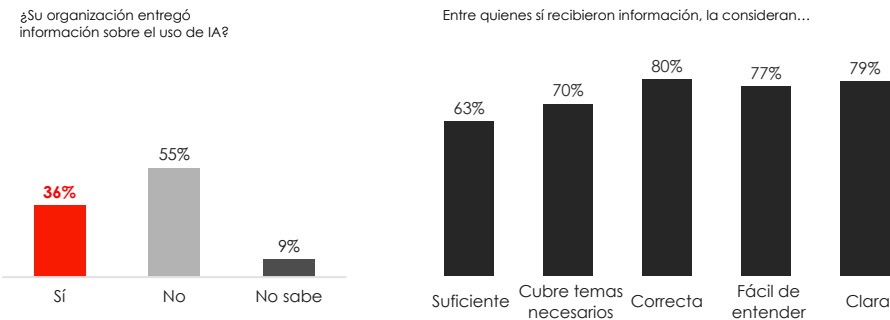


Si ahora no me adapto, voy a quedar obsoleto.

— Pablo, 28 años

- Esta baja institucionalización es consistente con que solo **36%** de los que usa IA declara que su organización entregó información, orientaciones o reglas sobre el uso de IA en el trabajo (55% dice que no, 9% no sabe).
- Entre quienes recibieron información, la evaluación de esa comunicación es mayoritariamente positiva —**80%** la considera correcta, 79% clara, 70% que cubre los temas necesarios, y 63% suficiente (Gráfico 23).

Gráfico 23. Comunicación organizacional sobre el uso de IA, y evaluación de esa comunicación



Zoom Interpretativo

EL DIVIDENDO DE PRODUCTIVIDAD

Por **Ricardo González Toro**, director LEAS-UAI

Entre quienes usan chatbots en su trabajo, un 65% percibe una mayor productividad personal, 63% cree que la IA ha mejorado la calidad de su trabajo y una mayoría señala también mayor autonomía para decidir cómo realizar sus tareas. Una cuestión fundamental es qué ocurre organizacionalmente con esa nueva capacidad percibida.

Por ahora, las percepciones declaradas por los trabajadores no muestran una intensificación generalizada: sólo 14% declara que su carga aumentó, mientras 32% señala que disminuyó y 41% reporta una mejora en su balance vida laboral-personal.

Al mismo tiempo, sí aparecen señales de que está cambiando la referencia de lo que constituye un desempeño esperado: 46% percibe que se espera que trabaje más rápido y alrededor de un tercio que haga más tareas o modifique sus hábitos. El estándar de desempeño esperado parece estar cambiando antes de que se observe un aumento generalizado de la carga.

El estudio cualitativo ofrece pistas sobre cómo puede producirse esa transición. El tiempo que libera la eficiencia no necesariamente se convierte en tiempo disponible: puede volver inmediatamente al proceso productivo. Daniela, participante del grupo más joven, cuenta que, cuando termina antes, "hago otro y otro y otro". Elizabeth, participante del grupo de mayor edad, relata que recibir más archivos era justamente consecuencia de poder avanzar más rápido con IA.

Esto importa aún más porque esta nueva capacidad parece estar más extendida que su institucionalización organizacional: 77% de los trabajadores que usan chatbots de IA aprendió por su cuenta, mientras sólo 36% recibió información, orientaciones o reglas de uso de parte de su organización.

La pregunta, entonces, no es solo si la IA produce un dividendo de productividad —los trabajadores ya perciben que lo hace—, sino qué ocurre con esa capacidad adicional y cómo evitar que parte de ella termine convirtiéndose en una nueva exigencia. El desafío organizacional es que las ganancias de eficiencia puedan traducirse también en mejores formas de trabajar, y no únicamente en un aumento del estándar esperado de desempeño.

Zoom Interpretativo

DEMANDAS Y RECURSOS A LA PAR

Por **Ignacio Pérez S.**, investigador, Escuela de Psicología

Los análisis de los datos muestran que la percepción de ganancias del uso de IA convive con señales de alerta. Quienes reportan mayores beneficios de la IA tienden también a percibir mayores expectativas de trabajar más rápido y de adaptarse al uso de la IA. Ganancias y exigencias, por tanto, coexisten en las mismas personas. En cambio, el cambio reportado en la carga de trabajo no se asocia claramente con estas nuevas demandas. Esto sugiere que, por ahora, lo que está cambiando es más bien el estándar de desempeño esperado que la carga total.

Al mismo tiempo, contar con más autonomía, reglas o información organizacional, o con herramientas pagadas por la empresa no aparece asociado con menores niveles de estas nuevas demandas asociadas al uso de IA. En varios casos, ambas cosas se presentan juntas. Una interpretación posible es que estos recursos estén más presentes allí donde la IA está más integrada y, por tanto, donde también existen mayores expectativas sobre su uso, aunque los datos correlacionales no permiten establecerlo con claridad.

Sí aparece, en cambio, una señal especialmente prometedora: la calidad de la comunicación organizacional. Entre quienes reciben comunicación sobre IA, una mejor evaluación de ésta se asocia con mejor balance trabajo-vida y mayor satisfacción laboral.

Este resultado debe interpretarse con cautela, ya que corresponde únicamente al grupo que efectivamente recibe comunicación sobre IA.

El estudio retrata entonces una transición ambivalente, no todavía un deterioro. La presencia de recursos como capacitación, acceso o reglas no aparece asociada, por sí sola, con menores demandas. La forma en que las organizaciones explicitan sus expectativas, comunican el rol de la IA y ayudan a integrarla al trabajo constituye una dimensión especialmente relevante para seguir examinando.

¿CÓMO ESCALA LA GANANCIA DESDE LAS PERSONAS HACIA LA EMPRESA?

Por **Ricardo González T** y **Juanita Silva M**, investigadores

Que los trabajadores perciban un aumento de su productividad individual al usar IA como asistente no significa necesariamente que esas ganancias se reflejen automáticamente en los resultados de la organización. La evidencia internacional muestra precisamente esa brecha. McKinsey reporta que 88% de las organizaciones ya utiliza IA en al menos una función, pero sólo 39% identifica un impacto en resultados a nivel de toda la empresa. El mismo estudio destaca que las organizaciones que obtienen mayor valor son también las que avanzan más en el rediseño de procesos y flujos de trabajo, no sólo en la adopción de herramientas. Un documento de trabajo elaborado por Ivan Yotzov del Banco de Inglaterra y coautores (2026), disponible en NBER, analiza las opiniones de cerca de 6.000 ejecutivos de Estados Unidos, Reino Unido, Alemania y Australia. Los autores encuentran algo similar al análisis de McKinsey: 89% declara que la IA no ha tenido todavía impacto en la productividad laboral de su empresa durante los últimos tres años, pese a que 69% de las firmas ya la utiliza.

Los focus groups sugieren un mecanismo posible. Elizabeth relata que algunas compañeras podían terminar el trabajo semanal el lunes, pero evitaban hacerlo visible porque sabían que recibirían más tareas; ella, en cambio, terminó **“sacando la pega de todo el resto del departamento”**.

El desafío central es entonces menos cuánto ayuda la IA a cada trabajador y más cómo transformar esas eficiencias individuales en una nueva forma de producir; esto es, lograr que esa ganancia deje de depender de aportes aislados y se incorpore a procesos, coordinación y diseño organizacional.

Pistas para la discusión

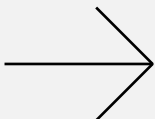
Los tres ejes de este estudio describen distintas dimensiones de una misma transición. **Los trabajadores chilenos reciben la IA con ambivalencia, no con rechazo** (Eje 1) y, ese clima actitudinal varía según la experiencia y el nivel de uso de chatbots: quienes más utilizan IA muestran mayor interés y menor temor (Eje 2). La pregunta cambia cuando la IA entra efectivamente al trabajo. Y aunque a nivel de empresas y procesos la evidencia reportada por la investigación no es concluyente en la materia, en este estudio los usuarios perciben, a nivel individual, mejoras en productividad, calidad y autonomía, pero éstas coexisten con una carga de trabajo y un balance vida laboral-personal que, para la mayoría, se mantienen sin cambios (Eje 3).

Que los trabajadores perciban ganancias individuales de productividad con la IA no implica que estas se traduzcan en resultados organizacionales: tanto McKinsey como el estudio del Banco de Inglaterra (Yotzov et al., 2026, NBER) muestran una brecha entre una adopción ya extendida y resultados organizacionales todavía mucho menos generalizados. Con ello, el desafío central es cómo transformar las eficiencias individuales en una nueva forma de producir, de modo que esas ganancias se incorporen a procesos, coordinación y diseño organizacional.

Adicionalmente, aparece otra tensión relevante. Aunque sólo 14% declara que su carga de trabajo ha aumentado, 45,7% percibe que se espera que trabaje más rápido y alrededor de un tercio siente que debe hacer más tareas o cambiar sus hábitos. Los datos no muestran todavía una intensificación generalizada del trabajo, pero sí sugieren que el estándar de desempeño esperado puede estar cambiando a medida que aumenta la capacidad asociada al uso de IA.

Este proceso ocurre en un contexto de institucionalización todavía limitada. El 77% de los usuarios aprendió a utilizar IA por su cuenta, sólo 16% recibió capacitación pagada por su organización y apenas **36%** declara que su organización ha entregado información, orientaciones o reglas sobre su uso. La transformación parece estar avanzando, en buena medida, desde las prácticas de los propios trabajadores.

Esto desplaza la discusión desde la simple adopción tecnológica hacia la forma en que las organizaciones acompañan y gobiernan su incorporación al trabajo. No se trata únicamente de lograr que más personas utilicen IA, sino de crear condiciones para que sus beneficios puedan traducirse en mejores formas de trabajar sin convertirse automáticamente en nuevas exigencias.



Pistas para la discusión

En esta línea, el enfoque de **implementación de IA centrada en las personas** (Gemmano et al., 2026) ofrece tres dimensiones particularmente pertinentes para interpretar los resultados del estudio:

1

Información y transparencia:

Claridad, precisión y sentido sobre cómo la IA genera valor y se integra al trabajo, reduciendo la ambigüedad.

2

Involucramiento y consulta:

Inclusión de los trabajadores en las decisiones sobre el cambio: su conocimiento del flujo de trabajo permite dar sentido al cambio y fortalecer la agencia.

3

Entrenamiento focalizado:

Desarrollo de competencias mediante formación formal e informal —incluyendo aprendizaje entre pares— para dar confianza y reducir la incertidumbre.

El enfoque de Gemmano y sus colegas resalta que estas tres prácticas no pueden operar de forma aislada, sino que dependen unas de otras y deben ser desarrolladas en forma integrada:

“La información por sí sola puede mejorar la comprensión cognitiva, pero sin consulta corre el riesgo de ser percibida como una comunicación de arriba hacia abajo; la consulta sin información adecuada puede limitar la capacidad de los trabajadores de contribuir de manera significativa; y el entrenamiento sin una comprensión compartida de los fundamentos y objetivos de la IA puede ser experimentado como instrumental en lugar de empoderador.”

— Gemmano et al., 2026:5

Referencias bibliográficas



Cranney, K., Delecourt, S., & Koning, R. (2026). Global evidence on gender gaps and generative AI over time. *Harvard Business School Entrepreneurial Management Working Paper*, (25-023).

Gemmano, C. G., Molinaro, D., Bellini, D., De Simone, S., Giancaspro, M. L., Mondo, M., Buono, C., Barbieri, B., Spagnoli, P., & Manuti, A. (2026). Making artificial intelligence work at work: The role of human resource practices and personal attitudes in fostering meaningful work with artificial intelligence. *Behavioral Sciences*, 16(2), Artículo 238. <https://doi.org/10.3390/bs16020238>

González-Anleo, J. M., Delbello, L., Martínez-González, J. M., & Gómez, A. (2024). Sociodemographic impact on the adoption of emerging technologies. *Journal of Small Business Strategy*, 34(2), 42–50.

Gottfried, J., Bishop, W., Anderson, M., Faverio, M., Park, E., & McClain, C. (2026, June 17). *Americans and AI 2026: Chatbots, smart devices and views on impact*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/internet/2026/06/17/americans-and-ai-2026-chatbots-smart-devices-and-views-on-impact/>

Humeres, M., Vega-Poblete, J., Bossi, L., & Barragán, M. P. V. (2026). Inteligencia artificial y género en la prensa chilena: Autoridad epistémica y lenguaje del prestigio. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad-CTS*, 21(62), 127–155.

International Labour Organization. (2026, March). *Gen AI, occupational segregation and gender equality in the world of work* (ILO Brief).

McGrath, M. J., Lack, O., Tisch, J., & Duenser, A. (2025). Measuring trust in artificial intelligence: Validation of an established scale and its short form. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 8, Article 1582880.

McKinsey & Company. (2025). The state of AI in 2025: Agents, innovation, and transformation. McKinsey & Company.

Rosa, H. (2012). Acceleration and alienation: Towards a critical theory of late-modern temporality. Nordic Summer University Press.

Schnackenberg, A. K., Tomlinson, E., & Coen, C. (2021). The dimensional structure of transparency: A construct validation of transparency as disclosure, clarity, and accuracy in organizations. *Human Relations*, 74(10), 1628–1660.

Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>

Yotzov, I., Barrero, J. M., Bloom, N., Bunn, P., Davis, S. J., Foster, K. M., ... & Wang, B. Z. (2026). *Firm data on AI* (No. w34836). National Bureau of Economic Research.

Referencias principales utilizadas para el diseño del instrumento



McGrath, M. J., Lack, O., Tisch, J., & Duenser, A. (2025). Measuring trust in artificial intelligence: Validation of an established scale and its short form. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 8, Article 1582880.

Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339.

Schnackenberg, A. K., Tomlinson, E., & Coen, C. (2021). The dimensional structure of transparency: A construct validation of transparency as disclosure, clarity, and accuracy in organizations. *Human Relations*, 74(10), 1628–1660.

Stein, J.-P., Messingschlager, T., Gnambs, T., Hutmacher, F., & Appel, M. (2024). Attitudes towards AI: Measurement and associations with personality. *Scientific Reports*, 14, Article 2909. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-53335-2>

Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222240109>

Declaración de Uso de IA

Confirmamos que Claude Sonnet 5 fue utilizado como asistencia en la preparación de este reporte, acotado a funciones de ayuda específicas: apoyo en traducción de citas y textos de publicaciones en inglés, asistencia en la edición y redacción de descriptivos básicos, propuestas de eliminación de texto con fines de síntesis, elaboración de gráficos y formato de lista bibliográfica, a partir de instrucciones precisas, estructura lógica, presentación, material, documentos y plan de análisis de datos establecidos por los investigadores y con supervisión plena del trabajo asistido.

Anexo 1 - Caracterización de la muestra de la Encuesta

VARIABLE	SEGMENTO	DISTRIBUCIÓN PONDERADA
Sexo	Hombre	48,9%
	Mujer	51,1%
Edad	18-34	26,9%
	35-49	30,5%
	50+	42,6%
Educación	Media o menos	34,9%
	Superior técnica CFT-IP	38,1%
	Universitaria	27,0%
Región	RM	42,1%
	Otras regiones	57,9%
Estado Laboral	Trabajadores actuales	75,9%
	Desempleado recientes	6,2%
	No empleados/sin trabajo en los últimos doce meses	17,9%

VARIABLE	SEGMENTO	DISTRIBUCIÓN PONDERADA
Intensidad de uso de IA en el trabajo	No usa	34,8%
	Uso ocasional (una o varias veces al mes)	35,0%
	Uso frecuente (una o varias veces a la semana, casi todos los días)	30,1%
Ocupación	Operativo	26,3%
	Técnico	17,8%
	Administrativo	23,5%
	Profesional	22,0%
	Ejecutivo/directivo	10,4%
Sector	Servicios sociales y administración pública	27,8%
	Comercio y retail	19,9%
	Producción, infraestructura y logística	24,1%
	Servicios privados y de conocimiento	20,5%
	Otros sectores	7,7%
Tamaño de organización	Hasta 10 personas	21,2%
	11–49 personas	20,8%
	50–199 personas	20,7%
	200 o más personas	37,3%
Modalidad de trabajo	Presencial	72,9%
	Híbrida	16,3%
	Remota	10,8%

Anexo 2. Segmentación grupos focales

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN
Diseño de investigación	Focus groups semiestructurados; componente cualitativo del estudio
Objetivo	Explorar percepción de los trabajadores sobre el impacto de la IA en su trabajo, identidad profesional y condiciones laborales — dimensiones que la encuesta cuantitativa no permite capturar en profundidad
Número de grupos y diseño	2 focus groups (FG1: más jóvenes; FG2: de más edad); diseño intencional, no réplicas paralelas
Reclutamiento y modalidad	Agencia de reclutamiento externa; sesiones remotas de 1 hora y media cada una
Fechas	FG1: 29 de julio de 2026 · FG2: 30 de julio de 2026

VARIABLE	FG1 — MÁS JÓVENES	FG2 — DE MÁS EDAD
N.º de participantes y sexo	8 (5 hombres, 3 mujeres)	7 (3 hombres, 4 mujeres)
Rango etario	26–34 años (promedio ≈ 28,5)	35–48 años (promedio ≈ 39,7)
Ocupación / rubro	Abogado, arquitecto/BIM, politóloga, arquitecto, animadora digital, ing. civil industrial, psicólogo, ing. de sistemas	Ing. de gestión, director jurídico, encargada de proyecto, director de administración, traducción, supervisor de logística, gestión estratégica
Zona geográfica	Mayoría Santiago/RM; también Puerto Montt, Algarrobo y Antofagasta	Antofagasta, RM (Ñuñoa, La Reina, Las Condes), Biobío, Valparaíso

LOS CHILENOS y el trabajo

ESTUDIO N°2

¿Están las organizaciones preparadas
para una IA a escala humana?

Magdalena Browne, Decana Escuela de Comunicaciones UAI.
Investigadora LEAS-UAI.

Ricardo González, Director LEAS.

Juanita Silva, Investigadora Cualitativa.

Ignacio Pérez S., Escuela de Psicología UAI.