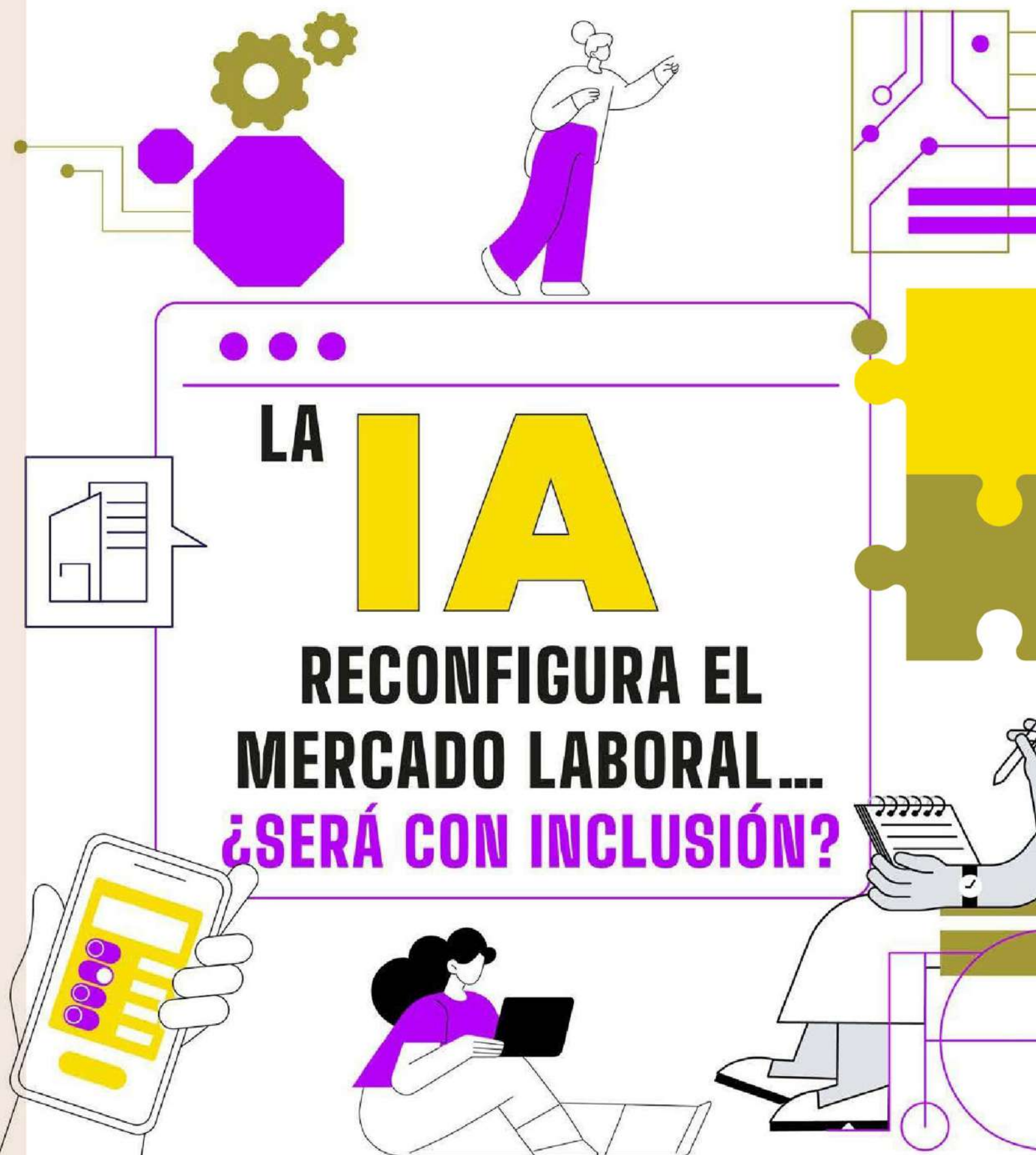
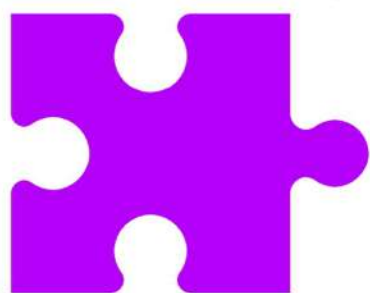
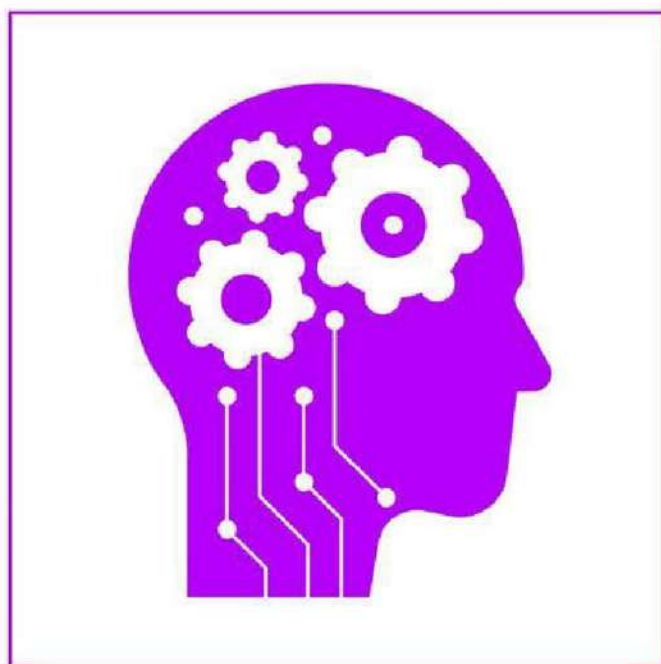
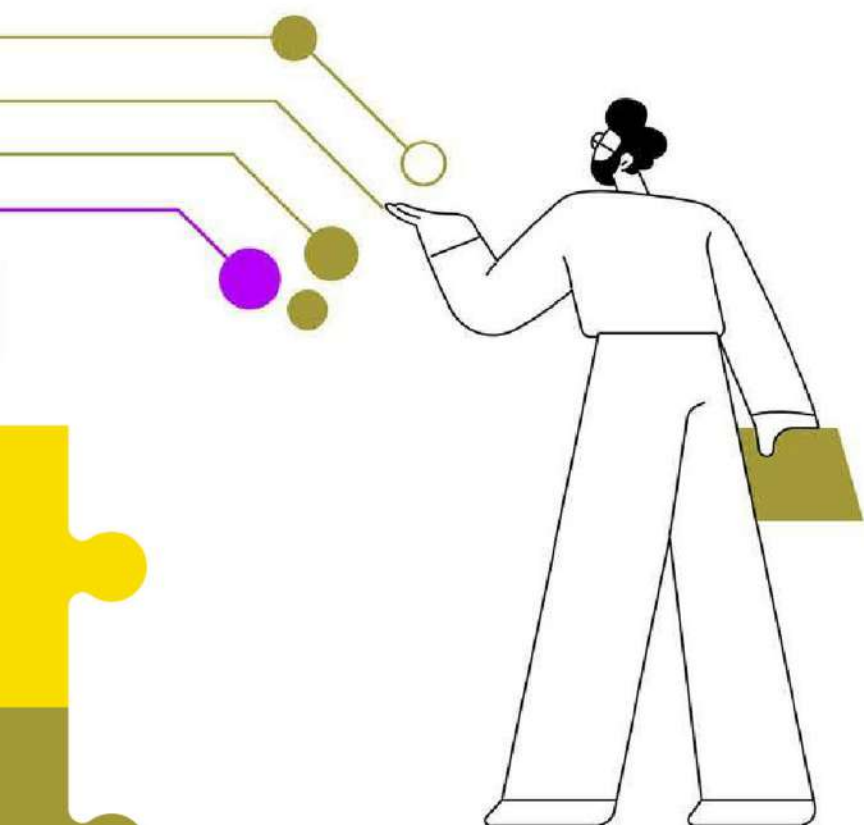




LA **IA**

**RECONFIGURA EL
MERCADO LABORAL...**
¿SERÁ CON INCLUSIÓN?



La inteligencia artificial transformará el mercado laboral y pondrá a prueba la capacidad de las empresas para cerrar brechas de equidad, inclusión y liderazgo.

POR ISMAEL JIMÉNEZ

Hace apenas unas semanas, la revista *The Economist* publicó un artículo en el que vaticina el apocalipsis laboral provocado por la irrupción de la Inteligencia Artificial (IA). Al igual que otros informes especializados en el mercado laboral, augura que la adopción de esta herramienta tecnológica modificará profundamente la naturaleza de los puestos de trabajo, los cuales dejarán de ser como hoy los conocemos.

Se dice que el 25 por ciento de los puestos laborales desaparecerá debido a la irrupción de la IA en la fuerza laboral de las empresas, otro 25 por ciento será modificado y el 50 por ciento restante se adaptará y desarrollará nuevas habilidades complementarias que aprovecharán el uso de la tecnología.

La realidad es que cientos de miles, e incluso millones, de puestos de trabajo en todo el mundo se verán transformados por el avance de la inteligencia artificial. Las empresas que logren incorporar esta tecnología en sus operaciones como una ventaja competitiva podrán incrementar la productividad en prácticamente todas sus áreas.

Bajo este panorama, la pregunta es si la IA será únicamente una herramienta para aumentar la productividad o si podrá contribuir a la tendencia que existe en las corporaciones en temas de inclusión y equidad laboral. En principio, la respuesta parece simple, pues será un hecho que coadyuvará a la inclusión y a la equidad en el sentido del equilibrio de género dentro de una organización o como puerta de entrada a personas con capacidades diferentes o como la vía para consolidar el trabajo a distancia.

Sin embargo, cada uno de estos factores, considerados fundamentales para la equidad y la inclusión laboral dentro de las empresas, representa por sí mismo un reto ante la adopción de la inteligencia artificial como base del futuro laboral.

Por lo pronto, se dice que industrias como la manufacturera, la logística, los servicios financieros, el retail y el comercio serán algunos de los sectores más afectados al principio de la era de la IA en el mercado laboral. No obstante, de acuerdo con los expertos en tecnología y las principales consultorías del mercado laboral, el reto actual es lograr la eficiencia tecnológica sin perder la conexión humana ni la confianza en el liderazgo y los equipos.

REDUCIR LAS BRECHAS

El uso de la IA como una herramienta para la sistematización de las tareas de trabajo dentro de las organizaciones podría contribuir a prolongar o ampliar las brechas que aún existen en el mercado laboral, como lo es el desarrollo de carrera de los empleados, la equidad de género dentro de los equipos de trabajo e, incluso, el ingreso salarial de los colaboradores de una empresa. Esto, debido a que sólo aquellos que se hayan formado en sistemas de tecnologías de la información o hayan sido adiestrados tendrán acceso a los puestos de trabajo que se encargarán de gestionar esta herra-



menta. Quienes ostenten estos cargos, además de tener acceso a información de primera mano, tendrán también mejores y mayores remuneraciones.

Nuestro informe *Empresas (+) Incluyentes en México 2026* revela que la reducción de algunas de esas brechas continúa avanzando; sin embargo, la adopción de la inteligencia artificial como herramienta para sustituir o simplificar tareas podría ir en sentido contrario, al dificultar el cierre de la brecha en el desarrollo profesional de los colaboradores dentro de las empresas.

De acuerdo con las empresas participantes en nuestro informe, los hombres concentraron el 57 por ciento de las promociones a puestos superiores dentro de las organizaciones. A ello se suma una brecha en capacitación: los hombres recibieron 59 por ciento

más horas de entrenamiento que las mujeres.

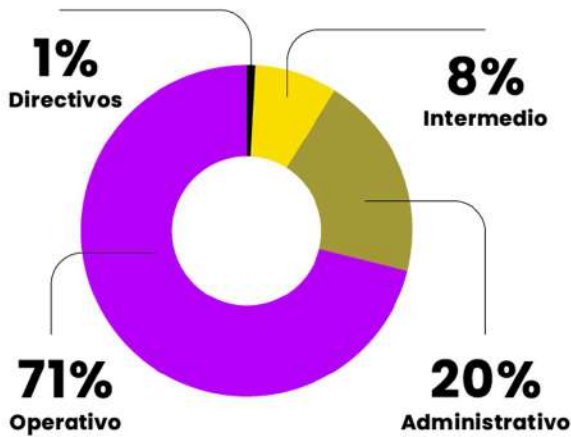
En cuanto a los ingresos, el salario percibido por los hombres en promedio es 7 por ciento superior al recibido por las mujeres; esta brecha se hace más evidente en el nivel de los puestos gerenciales y directivos. En cuanto a la composición del consejo de administración, los hombres siguen ocupando el 64 por ciento de los asientos. De la misma forma, en los puestos directivos, el 65 por ciento es ocupado por los hombres, mientras que el 35 por ciento lo ocupan las mujeres, es decir que, de cada 10 puestos directivos en una empresa, sólo tres mujeres en promedio ocupan un cargo de ese nivel.

FACTOR HUMANO COMPETITIVO

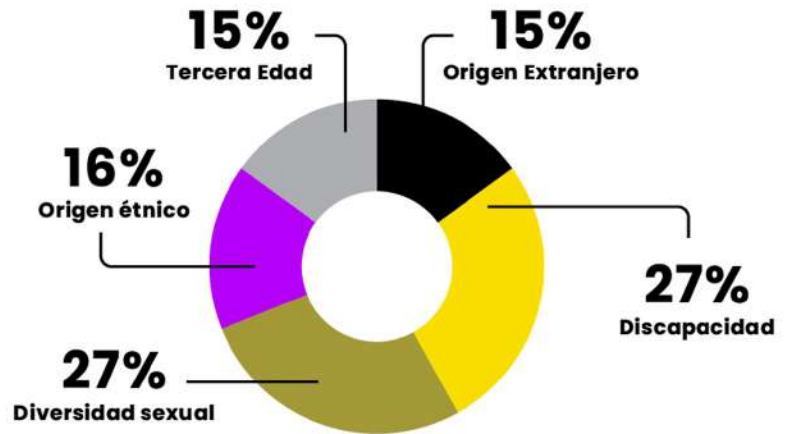
Consultorías como Gartner y Manpower coinciden en sus respectivos análisis

LA REALIDAD ES QUE CIENTOS DE MILES, E INCLUSO MILLONES, DE PUESTOS DE TRABAJO EN TODO EL MUNDO SE VERÁN TRANSFORMADOS POR EL AVANCE DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL.

LOS GRUPOS DE COLABORADORES DEFINEN LA ESTRUCTURA LABORAL DE LAS EMPRESAS

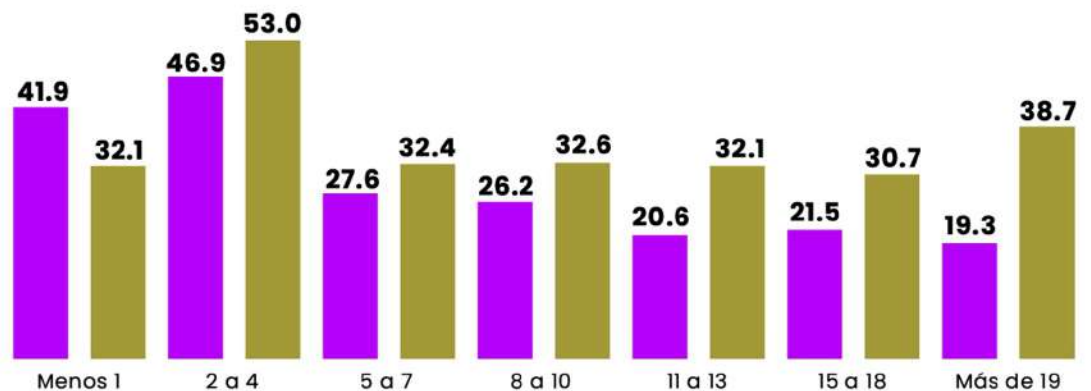


LA INCLUSIÓN Y LA EQUIDAD SON VISIBLES EN LA ESTRUCTURA DEL EQUIPO DE COLABORADORES DE LAS EMPRESAS



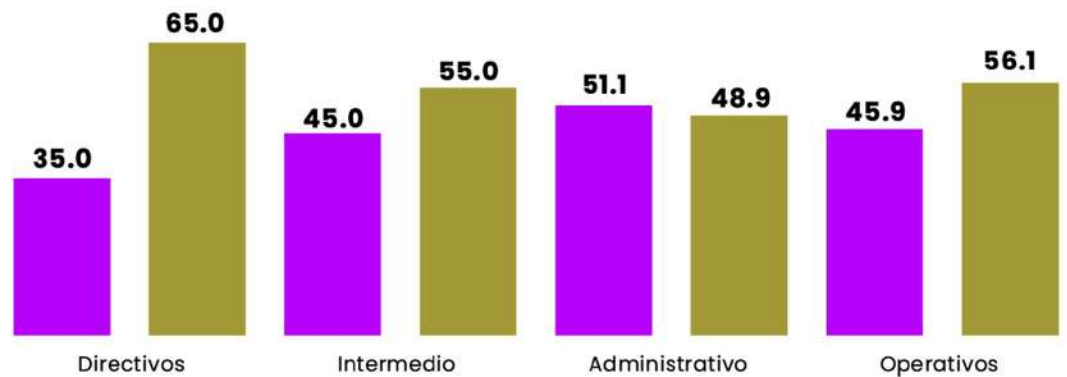
LA BRECHA SALARIAL ES TAREA PENDIENTE EN LOS ALTOS ESCALAFONES

(% DE COLABORADORES POR GÉNERO Y NIVEL DE INGRESOS)



DE MANDOS INTERMEDIOS HACIA ABAJO SE EQUILIBRAN LAS PLAZAS LABORALES

(% POR CARGO Y GÉNERO)



sobre el futuro laboral en el que el factor humano será fundamental en la profesionalización y desarrollo de los trabajadores. Para ello, se requerirá liderazgo, empatía, creatividad, adaptabilidad y trabajo en equipo, todas ellas, cualidades esenciales para utilizar la IA como herramienta de gestión para el incremento de la productividad dentro de las corporaciones.

De hecho, la información proporcionada por las empresas participantes en nuestro informe revela que en los dos extremos de los escalafones de las organizaciones hay dos hombres por cada mujer; en cambio, en los escalafones intermedios, esa brecha se reduce y tiende a estrecharse. No obstante, el uso de la IA podría ser un factor que juegue en contra de esa tendencia si ésta sólo es utilizada como herramienta de productividad y para la obtención de ganancias y rendimientos, pues dada la actual tendencia, los cargos de liderazgo en la gestión de la tecnología seguirán beneficiando al género masculino.

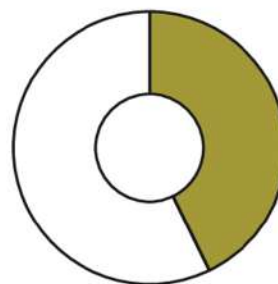
Finalmente, otro factor que podría operar con un efecto regresivo en el cierre de las brechas laborales dentro de las empresas es la edad de los colaboradores: las grandes consultoras de recursos humanos refieren que para el 2030 la mayoría de los emplea-

dos y, especialmente en los puestos de liderazgo, promediarán los 50 años de edad.

En el caso de las empresas que participan en nuestro informe *Empresas (+) Incluyentes de México*, al día de hoy, los mandos directivos promedian 47 años, mientras que los mandos gerenciales promedian 41 años de edad. El reto, refieren esas consultoras, será sustituir la mano de obra saliente en esos puestos con talentos de menor edad y experiencia para generar las tecnologías de IA.

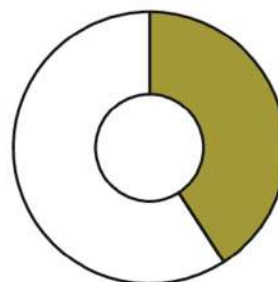
La IA puede convertirse en un aliado estratégico para potenciar el crecimiento y el desarrollo de las empresas, pero su uso dependerá obviamente de la estrategia de cada sector y de cada organización. Su aplicación como herramienta laboral podrá, además, promover la capacitación continua, desarrollar nuevas habilidades laborales y adaptar nuevos y flexibles esquemas laborales que preserven la lealtad de los colaboradores que formarán parte de la nueva nomenclatura de competitividad.

Al final, como refieren los análisis de Gartner y Manpower, la IA no eliminará necesariamente al factor humano, sólo lo transformará y las empresas deberán estar listas para adaptar sus políticas y estrategias de equidad e inclusión. ■



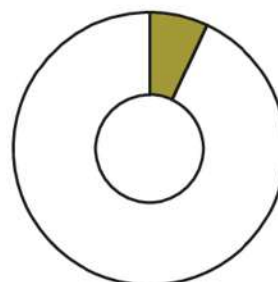
57%

De las promociones a puestos superiores dentro de las organizaciones fueron para los hombres.



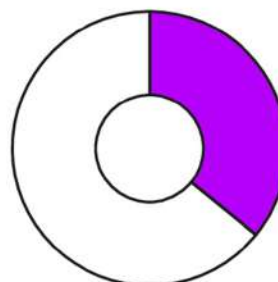
59%

Más horas de entrenamiento recibieron los hombres, en comparación con las mujeres.



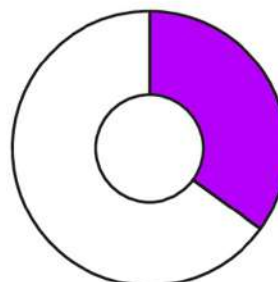
7%

Mayor es el salario percibido por los hombres en comparación con las mujeres.



64%

De los asientos en los consejos de administración son ocupados por hombres.



35%

De los puestos directivos son ocupados por mujeres.

Fuente: *Empresas (+) Incluyentes en México 2026*

METODOLOGÍA

Para el quinto informe Empresas más Incluyentes de México 2026 se seleccionaron 30 empresas que presentaron la información más consistente de un total de 48 respuestas obtenidas. Para ordenar el listado se elaboró el Índice de Equidad, Inclusión, Desarrollo y Transparencia (IEIDyT) base 100, en el que se califican la transparencia y la disponibilidad de la información relacionada con las mediciones, los resultados y los avances de las empresas en materia de equidad de género, inclusión y desarrollo laboral.

El informe evalúa diferentes aspectos dentro de las empresas, que van desde la equidad en puestos de nivel gerencial y directivo, hasta la promoción y el desarrollo profesional de carrera de los colaboradores. Así mismo, se toman en cuenta los esfuerzos para reducir las brechas salariales, la diversidad de género que conforma los equipos de trabajo, la flexibilidad parental, el trabajo a distancia y la política de seguridad, ética y cultura laboral.

Transparencia: Mayor disponibilidad de indicadores y datos duros proporcionados por las empresas. Valor 20 puntos.

Equilibrio en puestos directivos y gerenciales: Uno de los principales retos dentro de las corporaciones es la incorporación y la mayor participación de las mujeres y de los grupos diversos que confluyen en las empresas en puestos de toma de decisiones. Este nivel califica el avance de las empresas para incorporar más mujeres dentro del consejo de administración y el equilibrio proporcional en mandos directivos y gerenciales. Valor 25 puntos.



Reducción de la brecha salarial y salarios justos: Dentro de las corporaciones y de la sociedad en su conjunto, uno de los pendientes es la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, uno de los factores que coadyuvan a esa paridad es la remuneración justa y equilibrada, independientemente del género de los colaboradores. Valor 20 puntos.

Desarrollo profesional y de carrera: La promoción hacia mejores puestos y responsabilidades viene de la mano de las oportunidades generadas dentro de las empresas para que los colaboradores se desarrollen profesionalmente. Los cursos ofrecidos estratégicamente, así como la promoción hacia nuevos puestos de trabajo, se deben dar a partir de las habilidades y las aptitudes desarrolladas por los colaboradores, sin dejar de ser equilibrados en términos de género. Valor 20 puntos.

Flexibilidad parental y laboral: Uno de los principios de equidad es la flexibilidad parental para madres y padres, así como el otorgamiento de días para trabajar a distancia. Valor 15 puntos.

Listado principal: Presenta los esfuerzos internos, realizados por las empresas durante 2024 y 2025, para mantener un equilibrio de género en la totalidad de la plantilla laboral, así como en el consejo de administración y los principales cargos directivos y gerenciales de la corporación.

En algunos casos se notan aún diferencias abismales en la composición de la plantilla laboral y en otros se acentúa principalmente en los mandos directivos. Es evidente cómo las diferencias son más visibles en las empresas del sector manufacturero, mientras que en las del sector servicios la equidad de género es más equitativa en la conformación de la plantilla laboral en todos los niveles.

Listado secundario: Presenta las principales políticas de las empresas para encaminarse hacia corporaciones más equilibradas y justas en el ámbito profesional y personal de los colaboradores. De la misma forma, esta sección del listado nos muestra los programas y políticas que las empresas implementan para relacionarse con la integración de los grupos diversos que confluyen en la empresa y, con ello, promover el respeto por la diversidad y una cultura que elimine la discriminación dentro y fuera de las corporaciones.

RK	Empresa	Sector	EQUIDAD LABORAL			EQUIDAD EN EL BOARD			
			IEIDyT*	M	H	Mujeres		Hombres	
				(%)	(%)	2024 (%)	2025 (%)	2024 (%)	2025 (%)
1	Nestlé México	Alimentos	73.1	45.4	54.6	47.1	53.8	52.9	46.2
2	Grupo Posadas	Hotelería y Turismo	70.3	48.5	51.5	10.0	10.0	90.0	90.0
3	Danone México	Alimentos	68.9	17.0	83.0	33.3	30.8	66.7	69.2
4	Banamex	Serv Financieros	66.7	53.0	47.0	23.5	26.3	76.5	73.7
5	Natura México	Cuidado Personal	66.4	53.7	46.3	70.6	60.0	29.4	40.0
6	Novartis México	Farmacéutica	66.2	52.0	48.0	0.0	0.0	100.0	100.0
7	Organización Soriana	Tiendas de Consumo	64.1	53.8	46.2	22.2	22.2	77.8	77.8
8	PepsiCo	Alimentos y Bebidas	63.1	52.0	48.0	40.0	36.4	60.0	63.6
9	L'Oréal México	Cuidado Personal	60.8	67.4	32.6	46.7	46.7	53.3	53.3
10	Operadora Hotelera Norte 19	Hotelería y Turismo	60.7	61.6	38.4	18.2	10.0	81.8	90.0
11	Porter Novelli	Serv Profesionales	60.5	74.5	25.5	57.1	50.0	42.9	50.0
12	Enel	Energía	58.3	32.9	67.1	27.3	50.0	72.7	50.0
13	Grupo Herdez	Alimentos	57.8	40.9	59.1	22.2	22.2	77.8	77.8
14	Providente México	Serv Financieros	57.6	47.9	52.1	28.6	37.5	71.4	62.5
15	Bayer	Salud y Agricultura	57.1	38.0	62.0	28.6	28.6	71.4	71.4
16	Daimler Truck México	Automotriz	56.6	12.3	87.7	30.8	30.8	69.2	69.2
17	Holcim México	Cemento	56.2	19.2	80.8	34.6	34.6	65.4	65.4
18	The Home Depot México	Tiendas de auto servicio	56.2	39.4	60.6	22.2	22.2	77.8	77.8
19	Minor Hotels	Hotelería y Turismo	54.8	52.3	47.7	41.7	44.0	58.3	56.0
20	Whirlpool México	Bienes de consumo	54.7	42.1	57.9	0.0	0.0	100.0	100.0
21	Banco Base	Serv Financieros	54.2	45.8	54.2	0.0	0.0	100.0	100.0
22	Vesta	Desarrollo inmobiliario	53.9	49.1	50.9	30.0	30.0	70.0	70.0
23	Mapfre México	Seguros	51.4	48.9	51.1	30.0	58.3	70.0	41.7
24	Takeda	Farmacéutica	50.5	54.6	45.4	60.0	58.8	40.0	41.2
25	Herbalife Internacional	Cuidado Personal	50.0	50.7	49.3	30.0	40.0	70.0	60.0
26	Sempra Infraestructura	Energía	48.6	30.4	69.6	nd	nd	nd	nd
27	Valladolid Caja Financiera	Serv Financieros	45.7	51.1	48.9	0.0	20.0	100.0	80.0
28	Hospitales MAC	Servi de Salud	45.4	64.0	36.0	33.3	17.6	66.7	82.4
29	Pluxee México	Serv Profesionales	44.0	51.7	48.3	37.5	44.4	62.5	55.6
30	WeWork	Serv inmobiliarios	39.1	48.2	51.8	nd	nd	nd	nd



EDAD PROMEDIO				COLABORADORES POR CARGO Y GÉNERO							
Directivos	Intermedio	Administrativo	Operativo	Directivos		Intermedio		Operativo		Asistente	
				Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)	Mujeres (%)	Hombres (%)
46.6	39.8	36.0	34.0	37.0	63.0	47.0	53.0	53.0	47.0	34.0	66.0
50.0	41.0	36.0	37.0	29.0	71.0	49.0	51.0	61.0	39.0	48.0	52.0
46.0	39.0	42.0	42.0	40.0	60.0	45.0	55.0	32.0	68.0	10.0	90.0
47.0	41.0	37.0	30.0	40.0	60.0	45.0	55.0	45.0	55.0	67.0	33.0
45.8	42.0	39.5	42.9	52.2	47.8	40.8	59.2	71.5	28.5	37.6	62.4
45.0	40.0	36.0	35.0	41.0	59.0	52.0	48.0	57.6	42.4	53.7	46.3
47.0	40.0	35.0	38.0	26.4	73.6	37.5	62.5	46.9	53.1	51.4	48.6
44.0	37.0	35.0	38.0	35.0	65.0	45.0	55.0	44.0	56.0	26.0	74.0
50.0	46.0	35.0	31.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0
46.0	39.0	40.0	38.0	33.0	67.0	54.0	46.0	61.0	39.0	62.0	38.0
50.0	38.0	32.0	30.0	69.2	30.7	73.1	26.9	54.5	45.5	79.5	20.5
53.0	48.0	39.0	39.0	0.0	100.0	46.0	54.0	37.0	63.0	5.0	95.0
40.0	40.0	35.0	30.0	33.6	66.4	39.0	61.0	43.6	56.4	40.6	59.4
55.0	46.0	43.0	0.0	42.7	57.3	41.8	58.2	48.9	51.1	na	na
56.0	42.0	39.0	37.0	34.0	66.0	41.0	59.0	41.0	59.0	38.0	62.0
47.4	42.6	36.6	36.1	40.0	60.0	25.0	75.0	30.0	70.0	10.0	90.0
50.0	45.0	38.0	39.0	20.0	80.0	27.0	73.0	31.0	69.0	9.0	91.0
50.0	40.0	36.0	30.0	24.0	76.0	32.0	68.0	40.0	60.0	51.0	49.0
38.0	38.0	35.0	40.0	37.9	62.1	54.6	45.4	51.8	48.2	53.4	46.6
43.0	40.0	35.0	35.0	40.0	60.0	38.0	62.0	42.0	58.0	42.0	58.0
45.0	38.0	37.0	31.0	32.0	68.0	36.0	64.0	47.0	53.0	59.0	41.0
49.6	41.1	37.6	0.0	28.0	72.0	53.0	47.0	55.0	45.0	na	na
48.0	41.0	37.0	36.0	34.4	65.6	49.4	50.6	47.0	53.0	63.8	36.2
49.0	47.0	46.0	48.0	60.0	40.0	60.0	40.0	53.0	47.0	45.0	55.0
46.0	38.0	35.0	40.0	22.0	78.0	33.0	67.0	100.0	0.0	54.0	46.0
50.7	45.5	38.8	37.4	31.0	69.0	35.0	65.0	46.0	54.0	25.0	75.0
47.0	39.0	35.0	34.0	9.1	90.9	46.5	53.5	57.0	43.0	44.7	55.3
42.0	39.0	35.0	36.0	32.0	68.0	55.0	45.0	67.0	33.0	64.0	34.0
44.0	42.0	38.0	53.0	44.0	56.0	54.0	46.0	51.0	49.0	100.0	0.0
37.0	32.0	28.0	0.0	37.5	62.5	43.0	57.0	55.0	45.0	na	na

RK	Empresa	Número de cursos		Número de promociones		Diversidad en el equipo de colaboradores				
		M	H	M	H	Discapacidad	Extranjero	Diversidad sexual	Etnia originaria	T
1	Nestlé México	120	120	940	959	✓	✓	✓	✓	
2	Grupo Posadas	376	383	234	256	✓	✓	✓	✓	
3	Danone México	55,004	268,172	1013	1789	✓	✓	✓	✓	
4	Banamex	1,020,82	517,425	2379	2275	✓	✓	✓	✓	
5	Natura México	31	31	13	6	✓	✓	x	✓	
6	Novartis México	512	0	66	54	✓	✓	✓	✓	
7	Organización Soriana	808	808	129	171	✓	✓	✓	✓	
8	PepsiCo	32	32	840	781	✓	✓	✓	✓	
9	L'Oréal México	28569	21351	nd	nd	x	✓	✓	✓	
10	Operadora Hotelera Norte 19	105	79	690	385	✓	✓	✓	✓	
11	Porter Novelli	206	206	13	8	✓	✓	x	✓	
12	Enel	144	234	4	6	✓	✓	✓	✓	
13	Grupo Herdez	nd	nd	6	6	✓	✓	✓	✓	
14	Providente México	127	124	50	69	x	✓	x	x	
15	Bayer	1,939	6,846	484	593	✓	✓	x	✓	
16	Daimler Truck México	39	47	210	1977	✓	✓	✓	✓	
17	Holcim México	7,203	36,060	51	137	✓	✓	✓	✓	
18	The Home Depot México	nd	nd	697	1,162	✓	✓	✓	✓	
19	Minor Hotels	84	84	3	4	✓	✓	x	✓	
20	Whirlpool México	nd	nd	89	117	✓	✓	✓	✓	
21	Banco Base	nd	nd	115	165	x	✓	x	✓	
22	Vesta	227	167	5	4	x	x	x	x	
23	Mapfre México	88	88	23	16	✓	✓	✓	✓	
24	Takeda	nd	nd	nd	nd	x	✓	x	✓	
25	Herbalife Internacional	2,467	2,401	55	66	✓	✓	✓	✓	
26	Sempra Infraestructura	12,361	29,933	55	147	✓	x	x	✓	
27	Valladolid Caja Financiera	220	220	40	54	x	✓	✓	x	
28	Hospitales MAC	nd	nd	18	7	x	✓	✓	✓	
29	Pluxee México	2,354	2,227	37	39	✓	✓	x	✓	
30	WeWork	nd	nd	nd	nd	x	x	x	x	

Categoría	Permiso parental (Días promedio)		Flexibilidad Laboral (Días promedio)		Política de equidad interna y con los grupos de interés						
	M	H	M	H	Apoyo a mujeres emprendedoras	Proveedores con plantilla de mujeres	Códigos combate al acoso sexual	Promoción de la cultura de equidad de género	Promoción respeto a derechos humanos	Programas combate la discriminación	Apoyo a personas con discapacidad
✓	42	21	6	6	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	10	10	8	8	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	26	14	5	5	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	112	28	1	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	0	0	8	8	x	x	✓	✓	✓	✓	x
✓	70	70	8	8	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	84	5	5	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	28	10	2	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	14	6	8	8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	84	5	0	0	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	60	50	12	12	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	42	7	8	8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	84	25	0	0	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	0	0	3	3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	45	45	5	5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	45	45	3	3	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	0	11	6	6	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	84	5	12	12	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	84	5	4	4	x	✓	✓	✓	✓	✓	x
✓	0	0	3	3	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	0	15	8	8	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	135	15	1	2	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	6	0	1	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	72	67.5	2	2	x	x	x	✓	✓	✓	x
✓	0	0	8	8	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
x	98	8	3	3	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	0	0	0	0	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓
✓	0	0	0	0	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
✓	25	5	1	1	x	x	✓	✓	✓	✓	✓
x	154	21	8	8	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓