



Abril 2026

Por: Dr. Carlos O. Figueroa Pérez &amp; Dr. Luis E. Soto Montes.

Departamento de Administración de Empresas  
Universidad de Puerto Rico en Humacao

Micro artículo de Reflexión Práctica, Técnico Profesional

# Colaboración humano-IA en el trabajo: tendencias, capacidades y retos para la competitividad laboral en Puerto Rico

Carlos O. Figueroa Pérez<sup>1</sup>  
Universidad de Puerto Rico en Humacao  
[carlos.figueroa7@upr.edu](mailto:carlos.figueroa7@upr.edu)  
ORCID iD: [0009-0004-3971-6396](https://orcid.org/0009-0004-3971-6396)

Luis E. Soto Montes<sup>2</sup>  
Universidad de Puerto Rico en Humacao  
[ernesto.soto@upr.edu](mailto:ernesto.soto@upr.edu)  
ORCID iD: [0009-0003-8392-2114](https://orcid.org/0009-0003-8392-2114)

**Recibido:** 26 de marzo de 2026, por CPA. Aida Kalil, miembro de la Junta Editora. Sa. Carmen E. Ramos, miembro de la Junta Editora, Dr. José A. Baldaguet, director de la revista, editor y decano de administración.

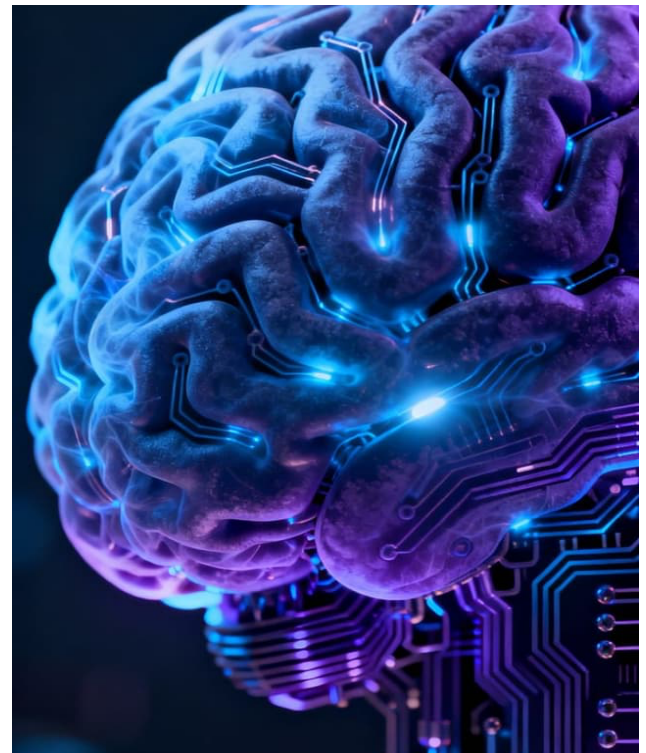
**Aceptado:** 30 de marzo de 2026

**Publicado:** 1 de abril de 2026

## Resumen

La colaboración humano-IA se refiere a la integración deliberada de capacidades humanas, como juicio, creatividad, empatía, contextualización y toma ética de decisiones, con capacidades algorítmicas de la inteligencia artificial, entre ellas la automatización, la predicción, la generación de contenido y el análisis a gran escala.

En lugar de concebir la IA como un sustituto absoluto del trabajo humano, la



literatura reciente apunta a un modelo de trabajo aumentado, en el que la productividad y la calidad del desempeño dependen de la complementariedad entre personas y sistemas inteligentes. En Estados Unidos, la adopción de IA en el trabajo ya es visible; en Puerto Rico, aunque la evidencia estadística sigue siendo más fragmentaria, se observan señales de transición en el empleo tecnológico, en las políticas de desarrollo de destrezas digitales, en la capacitación en IA, en las nuevas inversiones empresariales y en la integración en instituciones académicas a nivel subgraduado y graduado.

En conjunto, la evidencia sugiere que la colaboración humano-IA debe analizarse no solo como un fenómeno tecnológico, sino también como un cambio organizacional, educativo y estratégico, con implicaciones para la gestión de recursos humanos, la productividad y la competitividad laboral.

**Palabras clave:** colaboración humano-IA; recursos humanos; trabajo aumentado;

<sup>1</sup> DBA, MBA, BBA CM, CE. Universidad de Puerto Rico en Humacao, Catedrático Asociado, Codirector Incubadora y Aceleradora de Pequeñas Empresas. Humacao, Puerto Rico, PR 00791.

<sup>2</sup> DBA, MBA, BBA. Universidad de Puerto Rico en Humacao, Catedrático, Faculty Senior Ruta 842, Incubadora y Aceleradora de Pequeñas Empresas. Humacao, Puerto Rico, PR 00791.



productividad; *reskilling*; Puerto Rico; Estados Unidos.

## Introducción

La transformación digital del trabajo ha entrado en una nueva fase con la difusión de sistemas de inteligencia artificial generativa y analítica avanzados, así como de agentes asistidos. Este cambio no solo modifica las herramientas, sino también la arquitectura misma del trabajo: ¿qué tareas se automatizan, ¿cuáles se rediseñan y cuáles adquieren mayor valor humano? El *World Economic Forum* (2025) plantea que el mercado laboral global hacia 2030 estará moldeado por el cambio tecnológico, la incertidumbre económica, las transiciones demográficas y la reorganización de habilidades, mientras que McKinsey & Company (2025) describe el escenario emergente como uno en el que el principal reto ya no es la disponibilidad tecnológica, sino la capacidad de liderazgo y de adopción organizacional.

En ese contexto, la colaboración humano-IA debe entenderse como una relación de coproducción: la IA acelera la búsqueda, clasificación, simulación, redacción, análisis y soporte decisional, mientras que el ser humano aporta interpretación contextual, validación, criterio moral y ético, comunicación, negociación y responsabilidad final.

Shana Lynch (2025) ha señalado que la frontera actual se mueve hacia sistemas colaborativos y agentes múltiples bajo supervisión humana, lo que refuerza la idea de que el futuro del trabajo no será puramente humano ni puramente automatizado, sino híbrido.

La relevancia del tema es particularmente significativa para la gestión de recursos humanos. Esta función ya no puede limitarse al reclutamiento y la evaluación del personal; también debe diseñar entornos laborales en los que interactúen personas, datos, algoritmos y nuevas exigencias de capacitación. En ese escenario, cobran importancia dimensiones como el bienestar

emocional, el acompañamiento al cambio, el equilibrio entre vida y trabajo y la confianza organizacional. Para Puerto Rico, esta discusión adquiere carácter estratégico por su vínculo con la productividad, la formación de talento y la modernización institucional. Aunque la evidencia sobre el uso directo de la IA en el trabajo todavía es limitada, diversos indicadores económicos, educativos y tecnológicos sugieren una transición incipiente hacia esquemas de trabajo aumentados por IA.

## Problema de investigación

A pesar de la rápida expansión de la IA en organizaciones públicas y privadas, persisten interrogantes teóricas y aplicadas sobre cómo se configura la colaboración humano-IA en distintos contextos laborales. En Estados Unidos existe evidencia más robusta sobre adopción, percepción y exposición ocupacional; en Puerto Rico, en cambio, la evidencia directa sigue siendo incipiente y dispersa entre reportes económicos, planes de fuerza laboral, iniciativas de capacitación y anuncios de inversión. Esta asimetría plantea la siguiente pregunta central: ¿En qué medida la colaboración humano-IA está transformando el trabajo y qué condiciones institucionales, educativas y organizacionales favorecen una adopción productiva y humanamente sostenible en Estados Unidos y Puerto Rico?

## Objetivo general y objetivos específicos

### Objetivo general

Analizar la colaboración humano-IA como expresión de la transformación contemporánea del trabajo, a partir de evidencia reciente de Estados Unidos y Puerto Rico, para identificar sus implicaciones en la competitividad laboral y en la gestión de recursos humanos.

### Objetivos específicos

1. Describir la adopción y la percepción del uso de la inteligencia artificial en el entorno laboral de Estados Unidos.



2. Reconocer las señales de preparación institucional y ocupacional para la colaboración humano-IA en Puerto Rico.
3. Evaluar las implicaciones de la colaboración humano-IA para la productividad, las competencias laborales y el rediseño del trabajo.
4. Formular orientaciones estratégicas para la gestión del talento en entornos de integración entre capacidades humanas y sistemas de inteligencia artificial.

## Marco teórico

### **Del reemplazo a la complementariedad laboral**

Una parte importante del debate público presenta la IA como sustituto del trabajador. Sin embargo, la evidencia más reciente es más matizada. El *U.S. Bureau of Labor Statistics* (2025) reconoce que la IA puede desplazar ciertas tareas, pero también elevar la demanda de ocupaciones que diseñan, mantienen, supervisan o complementan sistemas inteligentes. Por ejemplo, el *U.S. Bureau of Labor Statistics* (2025) proyectó que entre 2023 y 2033 el empleo de desarrolladores de *software* crecería 17,9 %, el de administradores de bases de datos 8,2 % y el de arquitectos de bases de datos 10,8 %, precisamente porque la expansión de soluciones basadas en IA requiere más infraestructura, desarrollo y mantenimiento.

Este hallazgo es consistente con una lógica de augmentación: la IA no elimina automáticamente ocupaciones completas, sino que redistribuye tareas dentro de ellas. En ese sentido, la noción de colaboración humano-IA describe con mayor precisión el escenario actual que una visión simplista de sustitución total. El valor competitivo tiende a desplazarse hacia puestos capaces de combinar dominio técnico con juicio humano.

En la misma línea, el *World Economic Forum* (2025) plantea que una proporción importante de los empleos experimentará transformaciones significativas y que las habilidades requeridas seguirán reconfigurándose en los próximos años.

### **Colaboración humano-IA como capacidad organizacional**

McKinsey & Company (2025) reportó que, en su encuesta sobre lugares de trabajo, principalmente en Estados Unidos, los empleados parecían más preparados para usar IA de lo que sus líderes creían, y que la principal barrera era el liderazgo, no la disposición de los empleados a utilizar la IA. Además, los empleados eran más propensos de lo que los ejecutivos creían que la IA transformaría una porción significativa de su trabajo a corto plazo. Esto sugiere que la colaboración humano-IA no depende solo del acceso a herramientas, sino también de la gobernanza, el rediseño del trabajo, la capacitación, la capacidad del liderazgo para dirigir la adopción y la confianza en la colaboración humano-IA.

Desde esta perspectiva, la colaboración humano-IA puede conceptualizarse como una capacidad organizacional dinámica compuesta, al menos, por cinco elementos: acceso tecnológico, alfabetización en IA, rediseño de procesos, liderazgo para la adopción y salvaguardas éticas. Cuando uno de estos componentes falla, la organización puede disponer de herramientas de IA, pero no maximizar plenamente su valor ni obtener retornos sostenibles de su implementación.

### **Dimensión humana: confianza, ansiedad y temor**

La literatura reciente también advierte que la adopción no es solo técnica. *Pew Research Center* (2025) encontró que 52 % de los trabajadores en Estados Unidos se sentían preocupados por el uso futuro de la IA en el trabajo, 36 % esperanzados y 33 % abrumados. Además, el 32 % consideraba que la IA podría reducir sus oportunidades laborales a largo plazo, mientras que solo el 6 % esperaba que aumentarían.

Estos hallazgos son relevantes porque la colaboración humano-IA difícilmente prospera si los trabajadores perciben pérdida de control, falta de vigilancia o riesgo de obsolescencia.



En consecuencia, las estrategias de recursos humanos deben atender simultáneamente las dimensiones técnica y emocional del cambio. No basta con capacitar; también es necesario explicar, acompañar y redefinir con claridad los roles. En este proceso, la función de capacitación y desarrollo desempeña un papel central.

### Metodología

Este artículo utiliza un diseño documental, analítico y comparativo, con alcance descriptivo e interpretativo. Se revisaron fuentes recientes de organismos reconocidos, entre ellos *Pew Research Center*, *Gallup*, *U.S. Bureau of Labor Statistics*, *McKinsey & Company*, *World Economic Forum*, *Stanford HAI*, DDEC, Invest Puerto Rico, PRFAA y el Plan Estatal WIOA de Puerto Rico.

La unidad de análisis es la transformación del trabajo mediante esquemas de colaboración humano-IA. En lo que respecta a Puerto Rico, ante la ausencia de encuestas representativas sobre el uso laboral de IA a escala nacional, se incorporan indicadores indirectos de preparación, tales como el empleo tecnológico, las políticas públicas de fuerza laboral, las iniciativas de capacitación y las inversiones empresariales.

### Resultados y análisis comparativo

#### **Estados Unidos: adopción creciente pero desigual**

La evidencia estadounidense muestra una adopción real, aunque heterogénea. *Pew Research Center* (2025) reportó en febrero de 2025 que el 16 % de los trabajadores estadounidenses indicaba que al menos parte de su trabajo se realizaba con IA; el 63 % decía usarla poco o nada, y el 17 % no había escuchado hablar de IA en el trabajo. El uso era mayor entre personas menores de 50 años y entre quienes tenían al menos un grado de bachillerato.

No obstante, *Gallup* (2026) documentó una aceleración más marcada a finales de 2025 en segmentos específicos.

Entre los empleos remotamente viables, el uso total de IA subió de 28 % en 2023 a 66 % en 2025; el uso frecuente pasó de 13 % a 40 % y 19 % reportó usarla diariamente. En trabajos no remotamente viables, el uso total alcanzó el 32 % y el uso frecuente, el 17 %. Además, el 69 % de los líderes dijo usar IA al menos algunas veces al año, frente al 55 % de los gerentes y al 40 % de los empleados regulares.

Este patrón sugiere tres conclusiones. Primero, la colaboración humano-IA avanza con mayor rapidez en tareas intensivas de información y con un mayor nivel de cualificación. Segundo, el liderazgo está experimentando más con IA que la base ocupacional, lo que puede ampliar las brechas internas si el acceso no se democratiza. Tercero, la desigualdad en la adopción probablemente continuará respondiendo al nivel educativo, al tipo de tarea y al grado de digitalización del puesto.

#### **Estados Unidos: crecimiento ocupacional complementario**

La proyección general del *U.S. Bureau of Labor Statistics* para 2024-2034 estima un crecimiento neto del empleo, con una expansión particularmente fuerte en salud y en servicios profesionales, científicos y técnicos. En el plano ocupacional, el *Bureau* reconoce que la IA puede sustituir ciertas tareas, pero también aumentar la demanda en ocupaciones que la desarrollan, la integran o la supervisan.

Esto respalda la hipótesis de complementariedad: el efecto laboral de la IA no es lineal. Las ocupaciones con tareas más rutinarias o administrativas son más vulnerables a la automatización parcial, mientras que aquellas en las que la IA actúa como apoyo analítico, técnico o creativo pueden fortalecerse. La colaboración humano-IA depende, por tanto, más del contenido de las tareas que del nombre formal del puesto.



### ***Puerto Rico: transición emergente hacia una economía de colaboración humano-IA***

Puerto Rico todavía no cuenta con una batería estadística articulada, en comparación con la de Estados Unidos, para medir el uso ocupacional de la IA, pero varios indicadores muestran una transición relevante. El informe económico del DDEC para 2025 reportó que la fuerza laboral alcanzó 1,239 millones de personas, el empleo total 1,168 millones y el desempleo promedio 5,6 %, con 17.000 empleos netos nuevos y una participación laboral de 44,8 %. Estos datos revelan un mercado laboral más fuerte que en años previos, aunque todavía con limitaciones estructurales de escala y de participación.

En términos de base tecnológica, el perfil de IT y comunicaciones del Departamento de Desarrollo Económico muestra que en el año 2024 Puerto Rico tenía 7,742 empleos en manufactura de computadoras y electrónicos y 5,903 empleos en diseño de sistemas informáticos y servicios relacionados. El mismo perfil reporta 14,110 empleos en ocupaciones de computación y matemáticas, incluyendo 1,580 desarrolladores de software, 1,310 analistas de sistemas, 470 analistas de seguridad de la información y 120 científicos de datos.

Estos datos sugieren que, aunque la escala absoluta de Puerto Rico es inferior a la de Estados Unidos, la isla ya cuenta con un núcleo ocupacional desde el cual podría expandirse la colaboración humano-IA. En otras palabras, no parte de cero: dispone de capacidades técnicas, bilingüismo, infraestructura institucional y de sectores en los que la adopción puede acelerarse. A ello se suma el potencial de las instituciones de educación superior para fortalecer la formación en competencias asociadas al trabajo aumentado por IA.

### ***Puerto Rico: preparación institucional y desarrollo de destrezas***

El Gobierno de Puerto Rico, a través del Departamento de Desarrollo Económico y

Comercio (2024), establece que el Plan Estatal WIOA identifica que las ocupaciones emergentes se orientan al campo digital, a las ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM) y al trabajo híbrido o “*blended*”. El documento incluso menciona perfiles como especialista en IA y científico de datos y subraya el desarrollo de destrezas digitales, el pensamiento crítico, la adaptabilidad y el trabajo en equipo como prioridades para la fuerza laboral del futuro.

Además, en 2025, la *Puerto Rico Federal Affairs Administration (2025)* anunció un programa de capacitación tecnológica con más de 80 horas de instrucción en inteligencia artificial y computación en nube, con capacidad inicial de hasta 50,000 participantes, comenzando con estudiantes del sistema público y luego ampliándose a ofertas en línea alineadas con la Universidad de Puerto Rico.

Estas iniciativas tienen un alto valor estratégico. La colaboración humano-IA requiere capital humano adaptable y Puerto Rico parece avanzar hacia una política de expansión de la alfabetización digital y de la formación en IA. Si estos esfuerzos logran articularse con currículos universitarios, certificaciones profesionales y la educación continua para trabajadores activos, podrían reducir la brecha de adopción frente a otras jurisdicciones y fortalecer la competitividad laboral de la isla.

### ***Puerto Rico: señales de mercado e inversión***

La transición también se manifiesta en la inversión empresarial. En mayo de 2025, Invest Puerto Rico (2025) anunció que la empresa Dot AI seleccionó a Puerto Rico para establecer una operación manufacturera en Barceloneta, con una inversión de \$15 millones y hasta 200 empleos a tiempo completo en los próximos cinco años, sujeta a condiciones de negocio. La empresa enfatizó factores como el talento bilingüe, las ventajas jurisdiccionales de Estados Unidos, la logística y los incentivos.



Aunque un anuncio de inversión no equivale por sí solo a una transformación sistémica, puede interpretarse como una señal de mercado: las empresas intensivas en tecnología comienzan a ver a Puerto Rico no solo como una localización operativa, sino también como una plataforma para la manufactura avanzada y para soluciones impulsadas por IA. Esto encaja con el argumento de que la colaboración humano-IA puede ser una palanca para el *reshoring*, la sofisticación industrial y los empleos de mayor valor añadido.

## Discusión

### **Hallazgo central**

El hallazgo central de este trabajo es que la colaboración humano-IA ha dejado de ser una posibilidad futura para convertirse en una forma concreta de reorganización del trabajo. En Estados Unidos, ello se manifiesta en el crecimiento del uso de la IA en ocupaciones intensivas en conocimiento, en funciones de liderazgo y en sectores con alta viabilidad remota. En Puerto Rico, aunque la medición directa aún es limitada, la combinación de empleo tecnológico, iniciativas de formación en IA, planificación de la fuerza laboral y atracción de inversión apunta en la misma dirección. Asimismo, las instituciones educativas pueden desempeñar un papel decisivo en esta transición.

### **Implicaciones para recursos humanos**

Para RR. HH., la colaboración humano-IA modifica al menos cinco funciones críticas: (1) transforma el análisis y diseño de puestos, porque ya no basta describir tareas estáticas; hay que distinguir entre tareas automatizables, tareas aumentables y tareas esencialmente humanas; (2) obliga a rediseñar la capacitación, ya que las competencias del futuro no se reducen a saber usar una plataforma de IA, sino que incluyen verificación de resultados, formulación de instrucciones, análisis crítico, ética, gestión del error y trabajo interdisciplinario; (3) requiere nuevos

modelos de liderazgo, dado que McKinsey & Company (2025) sostiene que el principal obstáculo a la adopción no es la falta de voluntad del empleado, sino la preparación gerencial para dirigir el cambio; (4) obliga a gestionar la ansiedad y la legitimidad organizacional, ya que los datos de *Pew Research Center* (2025) muestran que la preocupación sobre IA es amplia, incluso entre grupos relativamente favorecidos; y (5) revaloriza competencias distintivamente humanas. A medida que la IA asume un mayor número de tareas de síntesis y de soporte, aumentan de valor la empatía, el juicio, la persuasión, la responsabilidad y la interpretación contextual.

En conjunto, estos cambios sugieren que la función de recursos humanos debe evolucionar desde una lógica predominantemente administrativa hacia una lógica estratégica de rediseño del trabajo, desarrollo de competencias, acompañamiento al cambio y gobernanza del uso organizacional de la IA.

### **Implicaciones específicas para Puerto Rico**

En Puerto Rico, la colaboración humano-IA puede ser especialmente valiosa por tres razones. La primera es económica: una jurisdicción con escala limitada y desafíos demográficos necesita elevar la productividad por trabajador. La segunda es educativa: el fortalecimiento de destrezas en IA puede constituir una vía concreta de movilidad y de retención del talento. La tercera es estratégica: la isla puede posicionarse como nodo bilingüe de servicios, manufactura tecnológica, analítica y operaciones compartidas dentro de la economía estadounidense.

Sin embargo, esta oportunidad depende de cerrar varias brechas persistentes. La participación laboral continúa siendo relativamente baja; la evidencia estadística sobre el uso real de la IA en empresas locales todavía es limitada, somos una de las jurisdicciones con mayor índice de preparación académica en la población, pero



con salarios subdesarrollados y subsisten desigualdades en el acceso a la capacitación y a la infraestructura digital. Por ello, el desarrollo de la colaboración humano-IA en Puerto Rico exige una articulación más sólida entre la política pública, las alianzas universidad-empresa y sistemas de medición más precisos de la adopción, el impacto y la preparación laboral.

### Líneas de investigación futura

A partir de los hallazgos presentados, pueden plantearse las siguientes hipótesis para estudios empíricos posteriores:

- H1. La alfabetización en IA del empleado se relaciona positivamente con la productividad percibida tras dicha alfabetización.
- H2. La capacitación formal en IA se asocia positivamente con la disposición a colaborar con sistemas inteligentes.
- H3. El apoyo del liderazgo modera positivamente la relación entre la adopción de IA y el desempeño laboral.
- H4. La ansiedad laboral ante la IA se relaciona negativamente con la calidad de la colaboración humano-IA.
- H5. En Puerto Rico, el acceso a la formación digital y a la infraestructura tecnológica predice la disposición a adoptar modelos de trabajo aumentado.

### Modelo conceptual sugerido

El modelo conceptual propuesto integra cinco dimensiones principales:

Acceso tecnológico, alfabetización en inteligencia artificial, rediseño de procesos, liderazgo para la adopción y salvaguardas éticas.

Estas dimensiones interactúan entre sí y contribuyen al desarrollo de una colaboración humano-IA efectiva en las organizaciones. El modelo puede servir de base para futuras investigaciones empíricas sobre el trabajo aumentado mediante inteligencia artificial, gestión que se encamina por investigadores de la revista Aula & Empresa.

### Conclusión

La evidencia presentada confirma que la colaboración humano-IA no constituye simplemente una tendencia tecnológica, sino un punto de inflexión estructural en la forma en que se concibe, organiza y valora el trabajo en el siglo XXI. Más que una herramienta, la inteligencia artificial se configura como un catalizador de transformación sistémica que redefine la productividad, la competitividad y el capital humano. En este nuevo paradigma, las economías que logren integrar eficazmente la inteligencia artificial con el talento humano no solo serán más eficientes, sino también estratégicamente superiores.

La colaboración humano-IA se perfila como uno de los ejes más decisivos del trabajo. La evidencia reciente de Estados Unidos muestra que la IA ya está siendo incorporada de forma significativa, especialmente en ocupaciones intensivas en conocimiento, funciones de liderazgo y empleos remotamente viables. Al mismo tiempo, los trabajadores expresan percepciones ambivalentes en las que conviven la esperanza, la preocupación y la sobrecarga.

En Puerto Rico, en el uso laboral de la IA, se observa un conjunto consistente de indicadores que apuntan a una transición real: crecimiento en las ocupaciones tecnológicas, incorporación de perfiles vinculados a la IA en la planificación laboral, iniciativas de capacitación y nuevas inversiones asociadas a tecnología avanzada.

Para Puerto Rico, esta transición representa una oportunidad histórica. La isla no se encuentra rezagada, sino en una fase crítica de posicionamiento. La convergencia entre capacidades técnicas emergentes, bilingüismo, infraestructura institucional y vínculos obligatorios con la economía estadounidense, por la condición sociopolítica, crea condiciones únicas para convertirse en un nodo competitivo en la economía digital basada en IA.



Sin embargo, esta oportunidad no es automática ni garantizada; requiere decisiones deliberadas, coordinación multisectorial y una visión de país orientada a la transformación productiva.

El verdadero riesgo no radica en la automatización, sino en la inacción. Organizaciones, instituciones educativas y estructuras gubernamentales que no logren evolucionar hacia modelos de trabajo aumentados mediante la integración de IA corren el riesgo de profundizar brechas en productividad, talento y competitividad. En contraste, aquellas que adopten una visión estratégica de colaboración humano-IA basada en el rediseño del trabajo, la inversión en reskilling o reconversión del perfil profesional, el liderazgo adaptativo y la gobernanza ética podrán generar ventajas competitivas sostenibles.

La principal implicación es que la IA no debe tratarse como un sustituto aislado del trabajador, sino como parte de sistemas sociotécnicos en los que el valor surge de la complementariedad entre capacidades humanas, siendo este el primer gestor, y algorítmicas. El reto para organizaciones y gobiernos no consiste únicamente en adoptar la IA, sino en crear condiciones para una colaboración productiva, ética, inclusiva y sostenible. Por ello, el desafío no es tecnológico, sino profundamente estratégico: transformar la inteligencia artificial en un motor de desarrollo inclusivo, de productividad avanzada y de posicionamiento global nos hará un hub inteligente del Caribe y las Américas, capaz de exportar talento, servicios basados en el conocimiento y soluciones tecnológicas de alto valor añadido. Para Puerto Rico, el reto no es tan solo adaptarse al futuro de la inteligencia artificial; está en posición de construirlo, liderarlo y exportarlo al mundo, aumentando nuestro perfil, entre otros aspectos, como un potencial lugar para el reshoring de empresas que en algún momento fueron domésticas, y el nearshoring, así como el friendshoring para empresas extranjeras que desean una mayor cercanía con los

mercados de Estados Unidos y sus territorios.

### Citación sugerida:

Figueroa Pérez, C. O., & Soto Montes, L. E. (2026). Colaboración humano-IA en el trabajo: tendencias, capacidades y retos para la competitividad laboral en Puerto Rico. *Revista Académica Digital Aula & Empresa*, 3(4).

### Referencias

- Gallup. (2026, January 25). Frequent use of AI in the workplace continued to rise in Q4. <https://www.gallup.com/workplace/701195/frequent-workplace-continued-rise.aspx>
- Invest Puerto Rico. (2025, May 13). Puerto Rico champions reshoring opportunities at 2025 SelectUSA Investment Summit. <https://www.investpr.org/news/puerto-rico-champions-reshoring-selectusa-investment-summit/>
- McKinsey & Company. (2025, January 28). Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential at work. <https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/superagency-in-the-workplace-empowering-people-to-unlock-ais-full-potential-at-work>
- Pew Research Center. (2025, February 25). Which workers use AI in their jobs? <https://www.pewresearch.org/social-trends/2025/02/25/workers-exposure-to-ai/>
- Pew Research Center. (2025, February 25). Workers' views of AI use in the workplace. <https://www.pewresearch.org/social-trends/2025/02/25/workers-views-of-ai-use-in-the-workplace/>



Puerto Rico Department of Economic Development and Commerce. (2024). Puerto Rico unified state plan: Workforce Innovation and Opportunity Act (WIOA), program years 2024–2027. [https://juntalocal.sanjuan.pr/wp-content/uploads/2025/04/Plan-Estatal-FINAL-2024 .pdf](https://juntalocal.sanjuan.pr/wp-content/uploads/2025/04/Plan-Estatal-FINAL-2024.pdf)

Puerto Rico Department of Economic Development and Commerce. (2025). Puerto Rico Economic Report: End of year 2025. <https://docs.pr.gov/files/DDEC/DEDC%20PUERTO%20RICO%20DATA%20CENTER/Puerto%20Rico%20Economic%20Analysis/DEDC%20Puerto%20Rico%20Economic%20Report%20-%20End%20of%20Year%202025.pdf>

Puerto Rico Department of Economic Development and Commerce. (2025). Puerto Rico's IT and Communications Tech Profile 2025. <https://docs.pr.gov/files/DDEC/DEDC%20PUERTO%20RICO%20DATA%20CENTER/Puerto%20Rico%20Industria%20Profiles/Puerto%20Rico%27s%20IT%20and%20Communications%20Tech%20Profile%202025.pdf>

Puerto Rico Federal Affairs Administration. (2025, September 18). Governor of Puerto Rico and Amazon Web Services announce free access to technology training. <https://www.prfaa.pr.gov/recent-press-releases/governor-of-puerto-rico-and-amazon-web-services-announce-free-access-to-technology-training>

Shana Lynch. (2025, July 7). What workers really want from artificial intelligence. Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence. <https://hai.stanford.edu/news/what-workers-really-want-from-artificial-intelligence>

U.S. Bureau of Labor Statistics. (2025, August 28). Employment Projections home page. <https://www.bls.gov/emp/>

U.S. Bureau of Labor Statistics. (2025, March 11). AI impacts on BLS employment projections. <https://www.bls.gov/opub/ted/2025/ai-impacts-in-bls-employment-projections.htm>

World Economic Forum. (2025, January 7). The Future of Jobs Report 2025. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>

