



Creating People Advantage 2026

Cuatro movimientos estratégicos para el CHRO

Webinar de FIDAGH CPA

18 DE MARZO de 2026

BCG

**FIDAGH**
FEDERACIÓN INTERAMERICANA
DE ASOCIACIONES DE GESTIÓN HUMANA



Yleana Corredor
Presidente de FIDAGH



Joan Viñals Jul
Managing Director &
Partner





Objetivos de esta sesión

1

Presentar el estudio global **Creating People Advantage (CPA)**

2

Compartir los **resultados globales y de FIDAGH** sobre prioridades y capacidades de RRHH






3

Profundizar en temas clave: **GenAI y organización basada en habilidades**

Agenda del webinar FIDAGH CPA 2026

01	 Bienvenida y presentación	~ 5 min	<ul style="list-style-type: none">• Yleana Corredor - Presidenta de FIDAGH• Joan Viñals Jul - BCG MDP
02	 Perspectivas y hallazgos globales	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
03	 Perspectivas y conclusiones de FIDAGH	~ 15+5 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
04	 Explorando los Deep Dives en GenAI y RRHH basada en habilidades	~ 15 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
05	 Preguntas y respuestas	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Participantes

Agenda del webinar FIDAGH CPA 2026

01	 Bienvenida y presentación	~ 5 min	<ul style="list-style-type: none">• Yleana Corredor - Presidenta de FIDAGH• Joan Viñals Jul - BCG MDP
02	 Perspectivas y hallazgos globales	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
03	 Perspectivas y conclusiones de FIDAGH	~ 15+5 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
04	 Explorando los Deep Dives en GenAI y RRHH basada en habilidades	~ 15 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
05	 Preguntas y respuestas	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Participantes

El estudio **Creating People Advantage** es un estudio global con profesionales de RRHH....

... que **evalúa de manera holística el status quo** de los temas más urgentes para fortalecer las capacidades de las áreas de RRHH a nivel global

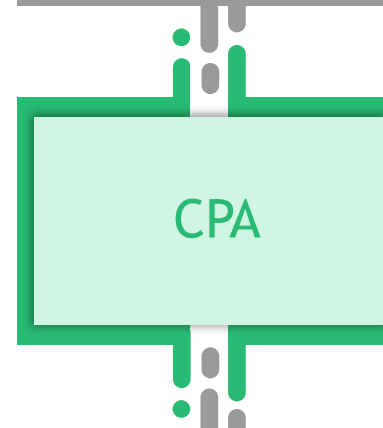
...que **proporciona perspectivas en profundidad y mejores prácticas** sobre temas clave de la función de RRHH

....y que, de este modo, equipa a los líderes de RRHH con **insights estratégicos** para impulsar el éxito empresarial futuro

...Con una cooperación única entre **FIDAGH, WFPMA y BCG** como base del éxito



Red de cinco asociaciones regionales con más de 550.000 profesionales de RRHH a nivel global
Profunda experiencia en tendencias clave de RRHH

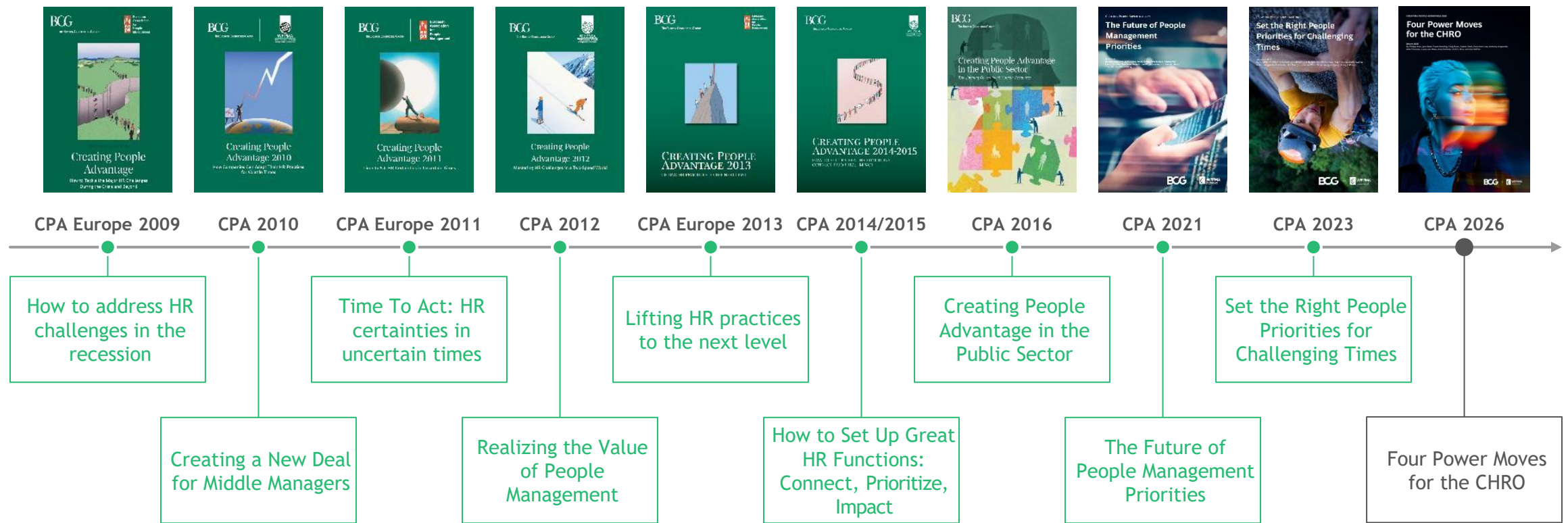


Amplia base de datos
Metodología sólida








- Conocimiento metodológico
- Capacidad analítica
- Experiencia editorial y de publicación

El estudio global de RRHH más grande que está definiendo el futuro de las personas y la función de RRHH - 10ª edición 2026

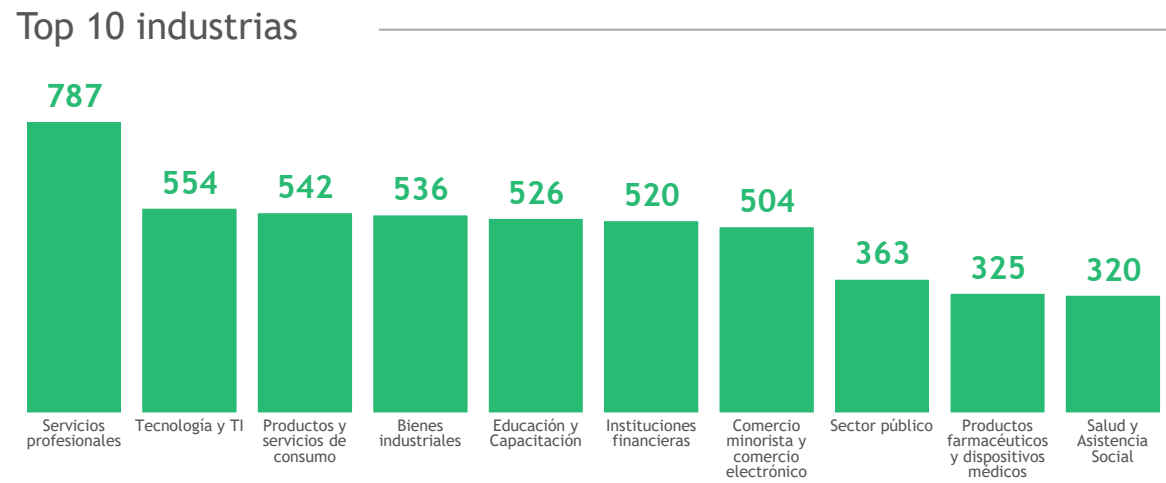
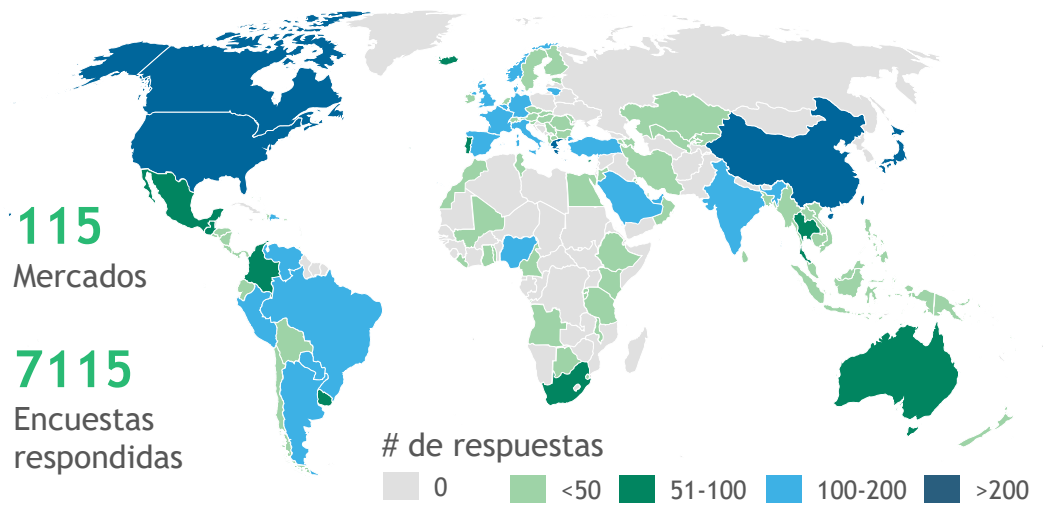


Agenda del webinar FIDAGH CPA 2026

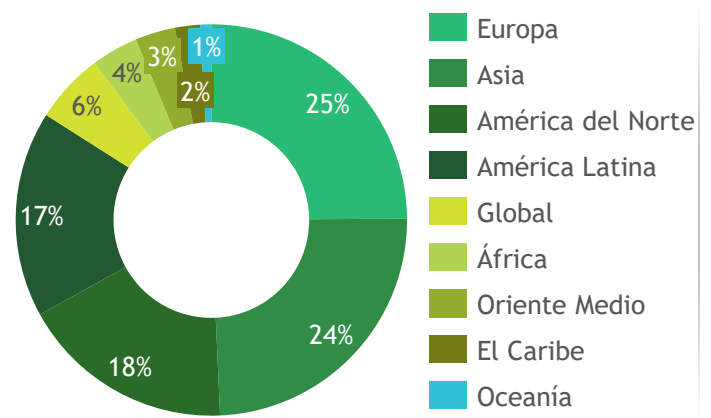
01	 Bienvenida y presentación	~ 5 min	<ul style="list-style-type: none">• Yleana Corredor - Presidenta de FIDAGH• Joan Viñals Jul - BCG MDP
02	 Perspectivas y hallazgos globales	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
03	 Perspectivas y conclusiones de FIDAGH	~ 15+5 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
04	 Explorando los Deep Dives en GenAI y RRHH basada en habilidades	~ 15 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
05	 Preguntas y respuestas	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Participantes



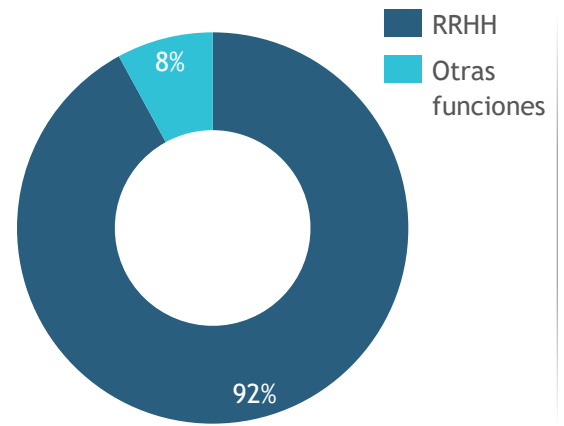
Nuestra encuesta obtuvo respuestas de 7.115 participantes en 115 mercados, abarcando diversas industrias y niveles de seniority



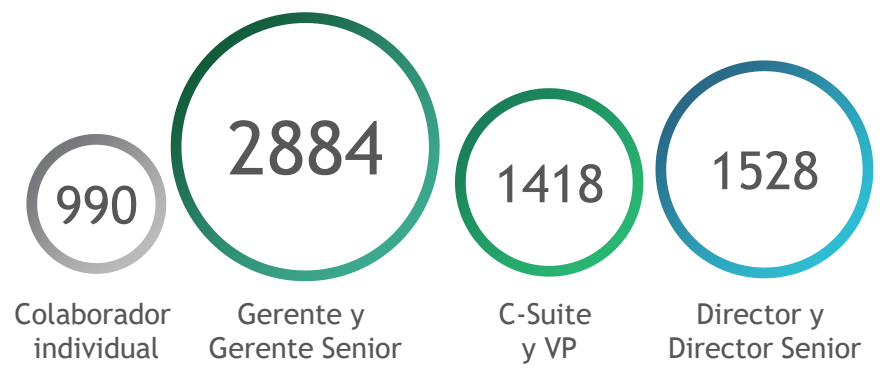
Región de interés



Cargo actual



Nivel de seniority



Fuente: Encuesta propietaria BCG/WFPMA 2026 y análisis web (n = 7.115); Nota: Las respuestas "Otras" y "N/A" no se incluyen en esta descripción general. Debido al redondeo, los porcentajes pueden no sumar 100 %. China incluye China continental (704), Hong Kong (332) y Taiwán (18)

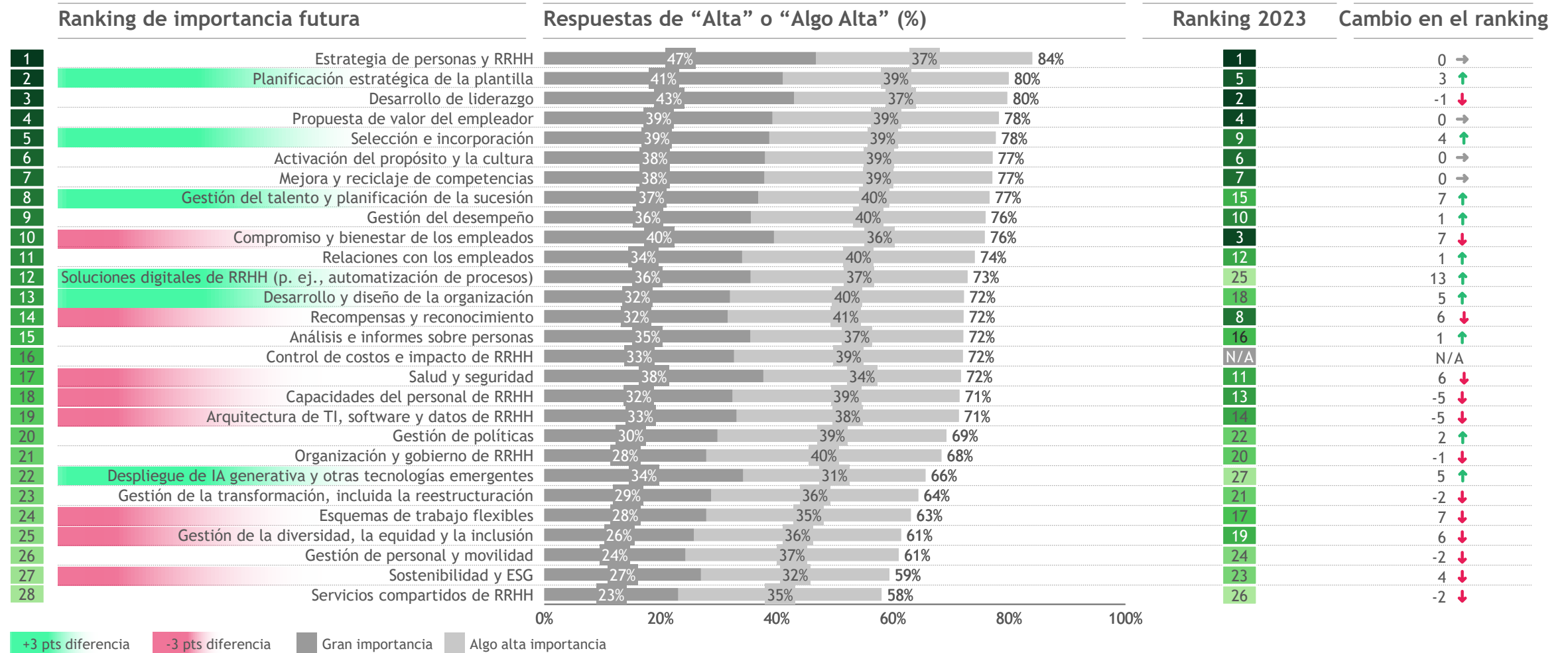


El análisis considera 28 temas de RRHH y gestión de Personas en 9 clusters





Las prioridades de RRHH se orientan hacia capacidades de la fuerza laboral, infraestructura de talento y digitalización

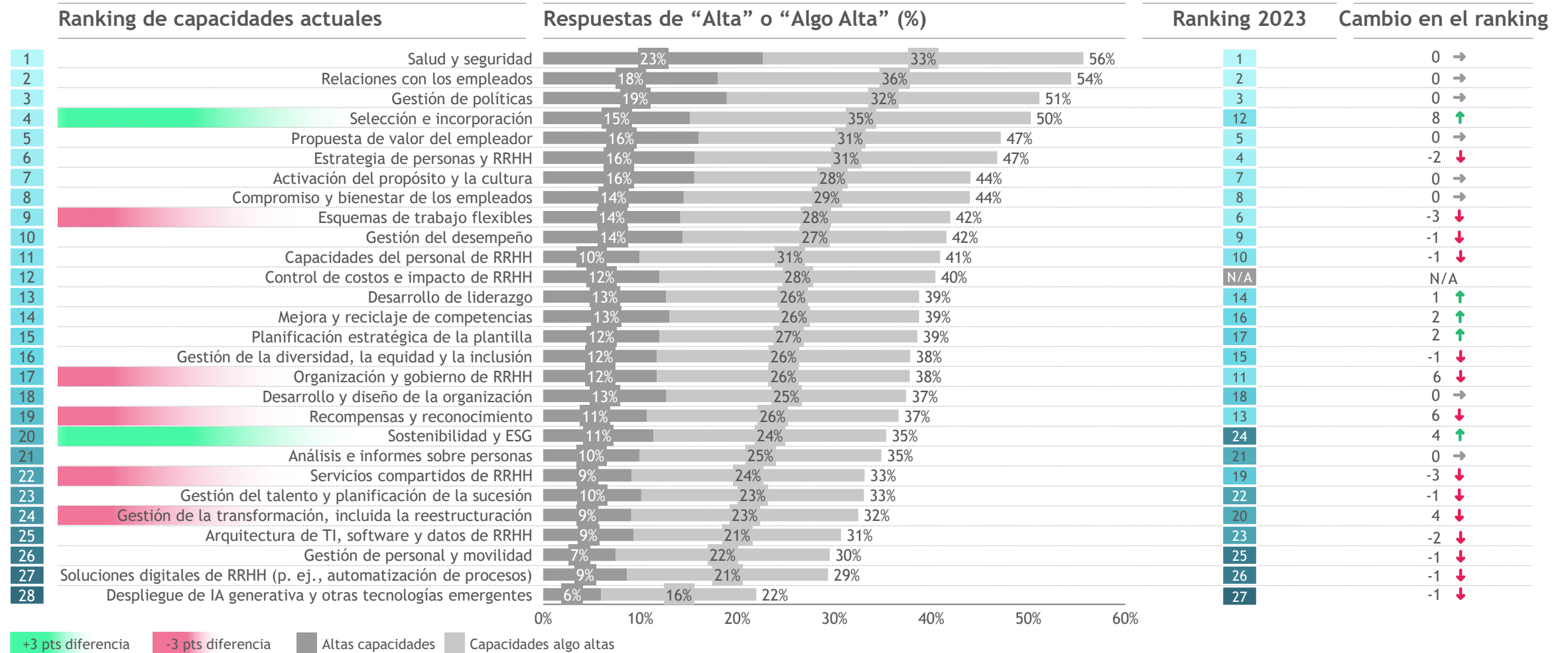


Fuente: Encuesta propietaria BCG/WFPMA 2026 (n = 7.115)

Nota: Las respuestas “Otras” y “N/A” no se incluyen en esta descripción general. Debido al redondeo, los porcentajes pueden no sumar 100 %. El ranking de 2023 se recalculó sobre la base del porcentaje promedio de respuestas “alta” y “algo alta” considerando temas fusionados



Las capacidades avanzan con rezago frente a los temas críticos para el futuro, con progreso limitado especialmente en digital y IA

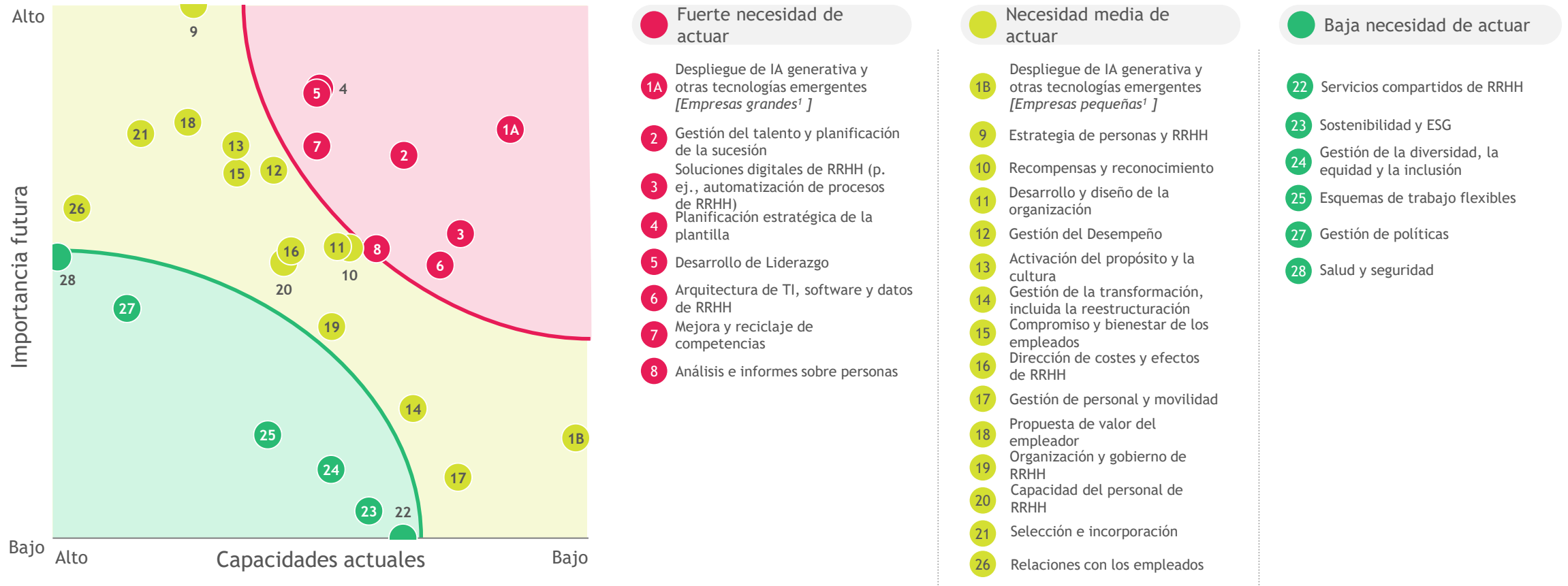


Fuente: Encuesta y análisis web propiedad de la BCG/WFPMA de 2026 (n = 7.115).

Nota: Las respuestas “Otras” y “N/A” no se incluyen en esta descripción general. Debido al redondeo, no todos los porcentajes sectoriales suman el 100%. El ranking de temas de 2023 se recalculó sobre la base del porcentaje promedio de respuestas “altas” y “algo altas” considerando temas fusionados.



La clasificación de los 28 temas según la diferencia entre capacidades actuales e importancia futura define la priorización de “necesidad de actuar”



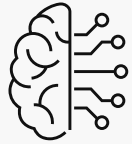
Fuente: Encuesta y análisis web propietarios de BCG/WFPMA 2026 (n = 7.115). 1: El cálculo del delta para la implementación de IA generativa se segmentó por tamaño de empresa debido a diferencias significativas: empresas grandes > 5.000, empresas pequeñas < 5.000.

Nota: Clasificado según el mayor número de respuestas “Alta” y “Algo alta”.



Tres grandes temas emergen del CPA 2026

Principales temas del CPA



Digitalización / IA

- 1 Despliegue de IA generativa y otras tecnologías emergentes
- 3 Soluciones digitales de RRHH (p. ej., automatización de procesos)
- 6 Arquitectura de TI, software y datos de RRHH
- 8 Análisis e informes sobre personas



Fuerza laboral del futuro

- 4 Planificación estratégica de la plantilla
- 2 Gestión del talento y planificación de la sucesión
- 5 Desarrollo de Liderazgo
- 7 Mejora y reciclaje de competencias



Generación de valor

- Mayores expectativas en digital y fuerza laboral exigen que RRHH evolucione más allá de bases sólidas pero administrativas
- Mandato claro para modernizar el modelo operativo de RRHH y traducir prioridades en valor de negocio medible

Qué significa para los líderes de RRHH

- Avanzar de pilotos a escala empresarial
- Rediseñar flujos de trabajo, no solo automatizar tareas
- Fortalecer la gobernanza de datos y la alfabetización en IA
- RRHH debe co-liderar la transformación empresarial en IA

- Pasar de la ambición en skills a la ejecución a escala
- Institucionalizar la planificación estratégica de la fuerza laboral
- Integrar skills en los sistemas de talento y liderazgo
- La capacidad de liderazgo impulsa el desempeño

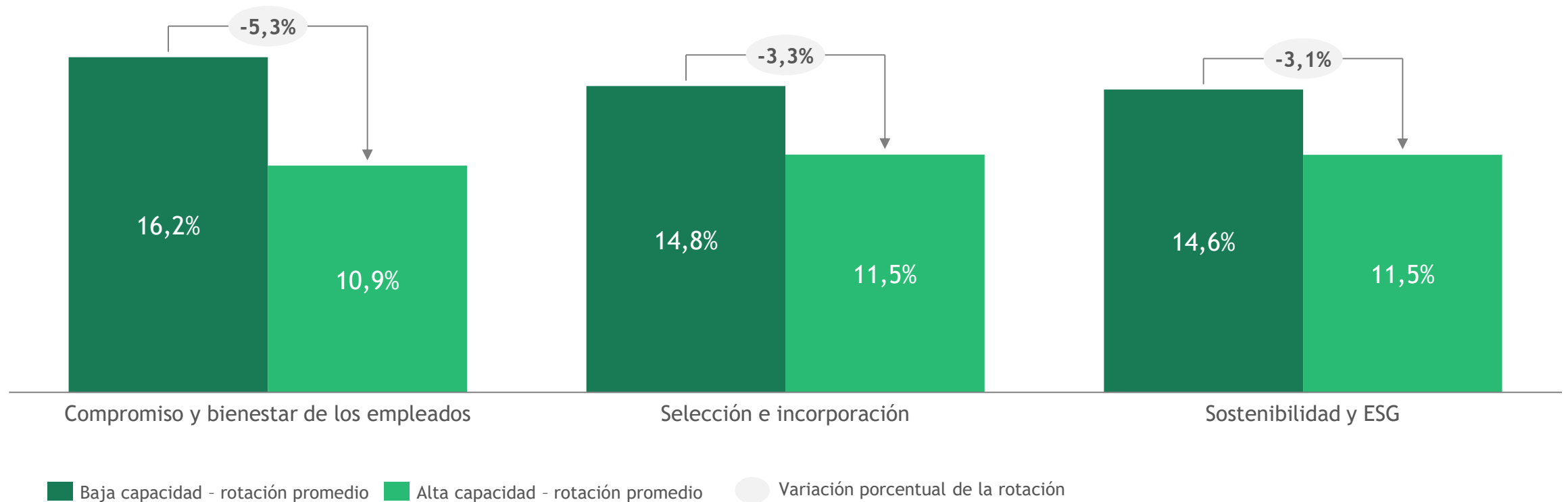
- Vincular iniciativas de personas con resultados de negocio
- Medir el ROI y el impacto de capacidades
- Modernizar la gobernanza y las capacidades de RRHH
- Evolucionar de habilitador a generador de valor



Las capacidades centradas en los empleados se asocian con una menor rotación: las organizaciones con bajas capacidades registran mayor rotación que aquellas con capacidades más sólidas

Para las organizaciones con capacidades de primer nivel en estas áreas, esto podría traducirse en hasta 5,2 % menos de rotación

Tasa anual de rotación de empleados (%) según el nivel de las capacidades del departamento de RR. HH. en el tema correspondiente



Fuente: Análisis de regresión lineal múltiple (SPSS) utilizando el conjunto de datos CPA 2026. Variable dependiente: tasa anual de rotación de empleados (%). Modelo estadísticamente significativo, $F(28, 3380) = 13,65$, $p < .001$, $R^2 = 0,102$ (R^2 ajustado = 0,094), $N \approx 3.409$.

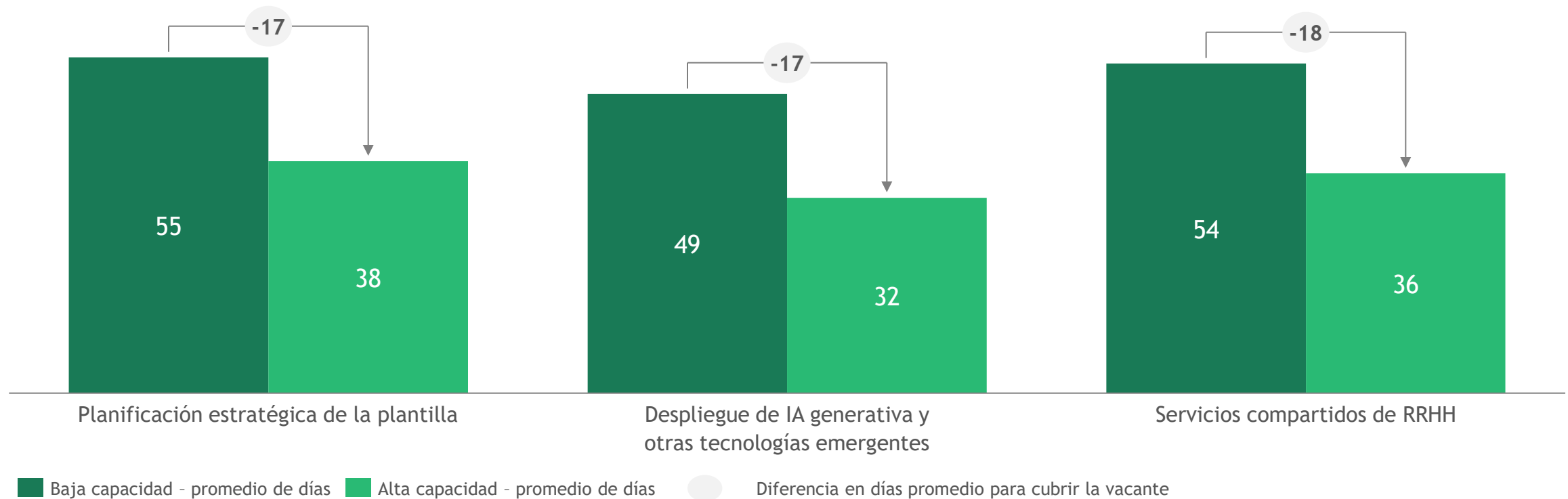
Si bien el modelo identifica varias capacidades de RRHH con asociaciones significativas con la rotación, el poder explicativo general es moderado, lo que indica que la rotación también está influida por dinámicas organizativas más amplias y condiciones externas del mercado laboral.



Las capacidades en planificación, análisis, movilidad y tecnología emergente aceleran significativamente el desempeño en contratación

Para las organizaciones con capacidades de primer nivel en estas áreas, esto podría traducirse en hasta 18 días menos para cubrir una vacante crítica

Promedio de días para cubrir roles críticos según el nivel de las capacidades del departamento de RR. HH. en el tema correspondiente








Fuente: Análisis de regresión lineal múltiple (SPSS) utilizando el conjunto de datos CPA 2026.

Variable dependiente: promedio de días para cubrir roles críticos. Modelo estadísticamente significativo, $F(28, 3602) = 6,04$, $p < .001$, $R^2 = 0,045$ (R^2 ajustado = 0,037), $N \approx 3.631$.

Si bien el modelo demuestra una relación estadísticamente significativa, el tamaño del efecto es moderado, lo que sugiere que el tiempo de cobertura también está influido por un conjunto más amplio de factores organizativos y de mercado más allá de las capacidades de RRHH analizadas.

Agenda del webinar FIDAGH CPA 2026

01	 Bienvenida y presentación	~ 5 min	<ul style="list-style-type: none">• Yleana Corredor - Presidenta de FIDAGH• Joan Viñals Jul - BCG MDP
02	 Perspectivas y hallazgos globales	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
03	 Perspectivas y conclusiones de FIDAGH	~ 15+5 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
04	 Explorando los Deep Dives en GenAI y RRHH basada en habilidades	~ 15 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
05	 Preguntas y respuestas	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Participantes

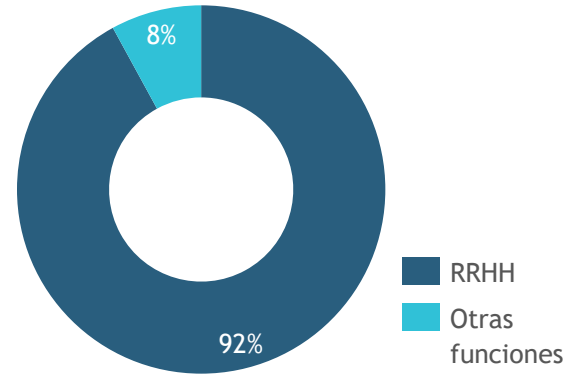
Nuestra encuesta obtuvo 1283 respuestas de FIDAGH

Geografía

- Argentina
- Bolivia
- Brasil
- Colombia
- Costa Rica
- República Dominicana
- Ecuador
- El Salvador
- Guatemala
- Haití
- Panamá
- Paraguay
- Perú
- Uruguay
- Venezuela



Posición del encuestado



Nivel de seniority

Colaborador individual

158

Gerente y Gerente Senior

627

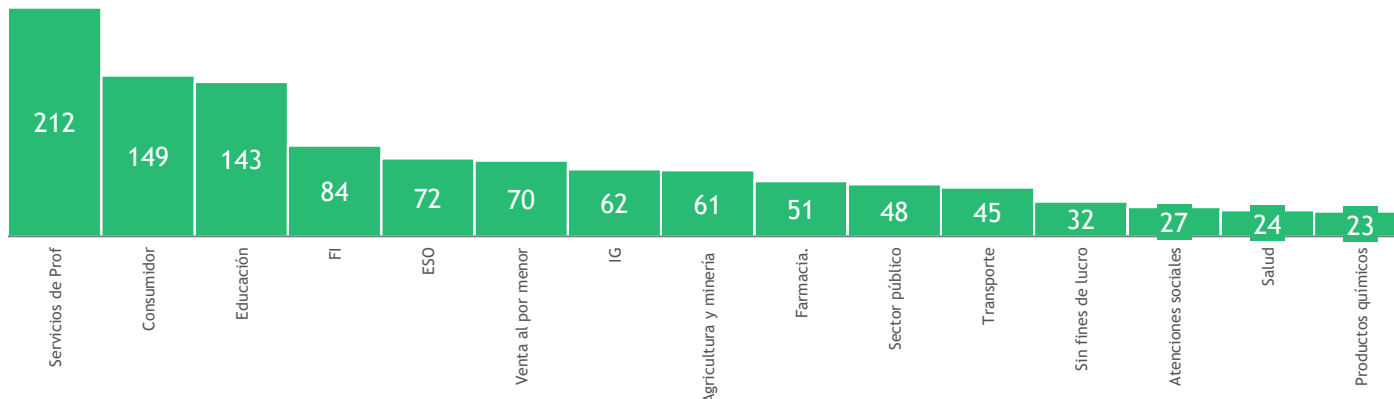
Director y Director Senior

217

C-Suite y VP

196

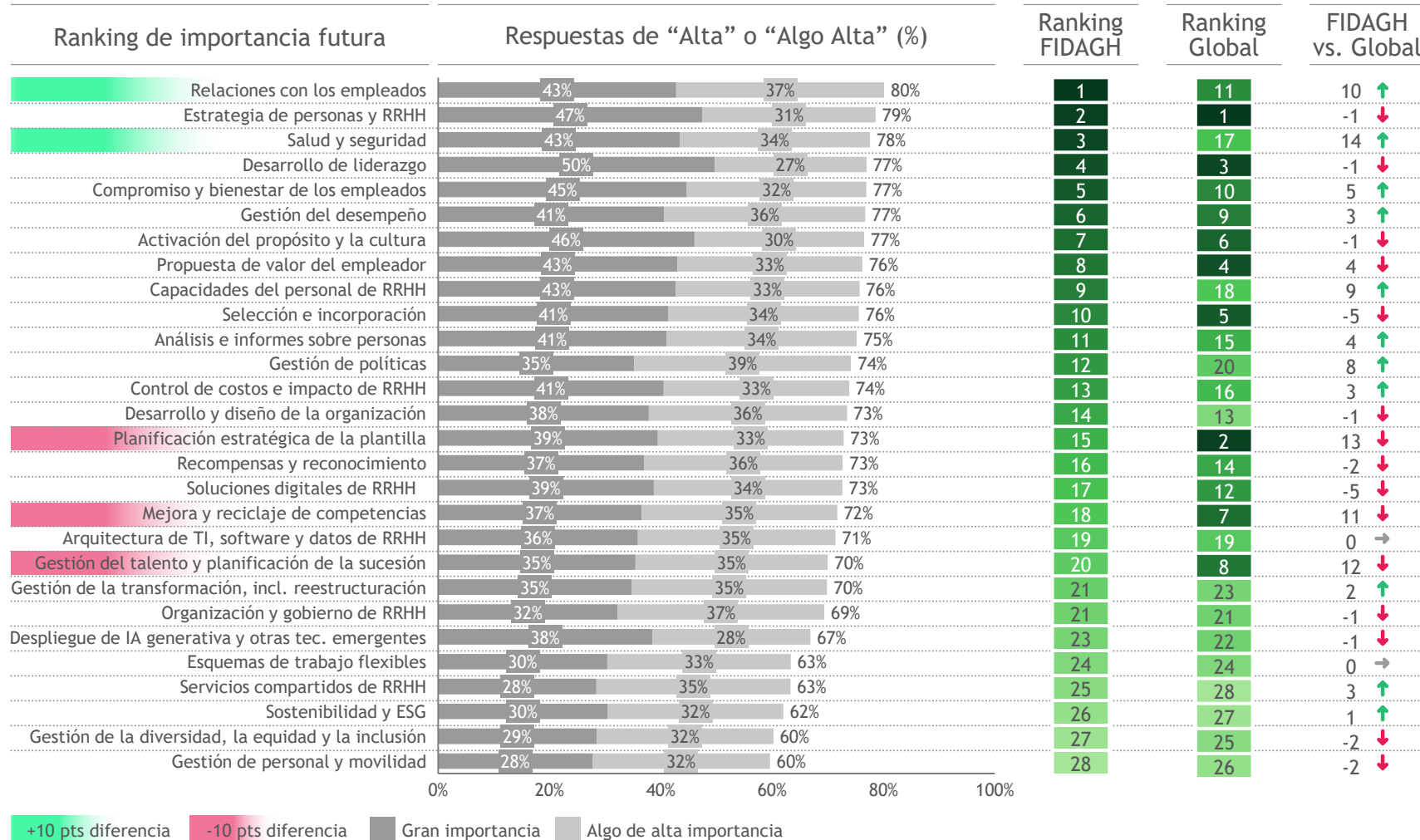
División de la industria



Fuente: Encuesta web propietaria BCG/WFPMA 2026 (Global n = 7.115; FIDAGH n = 1.283)

Nota: No se incluyen las respuestas "N/A" y "Otras".

Ranking de los 28 temas por importancia futura: Global vs. FIDAGH; grandes diferencias en 5 temas



FIDAGH vs. Comparación global

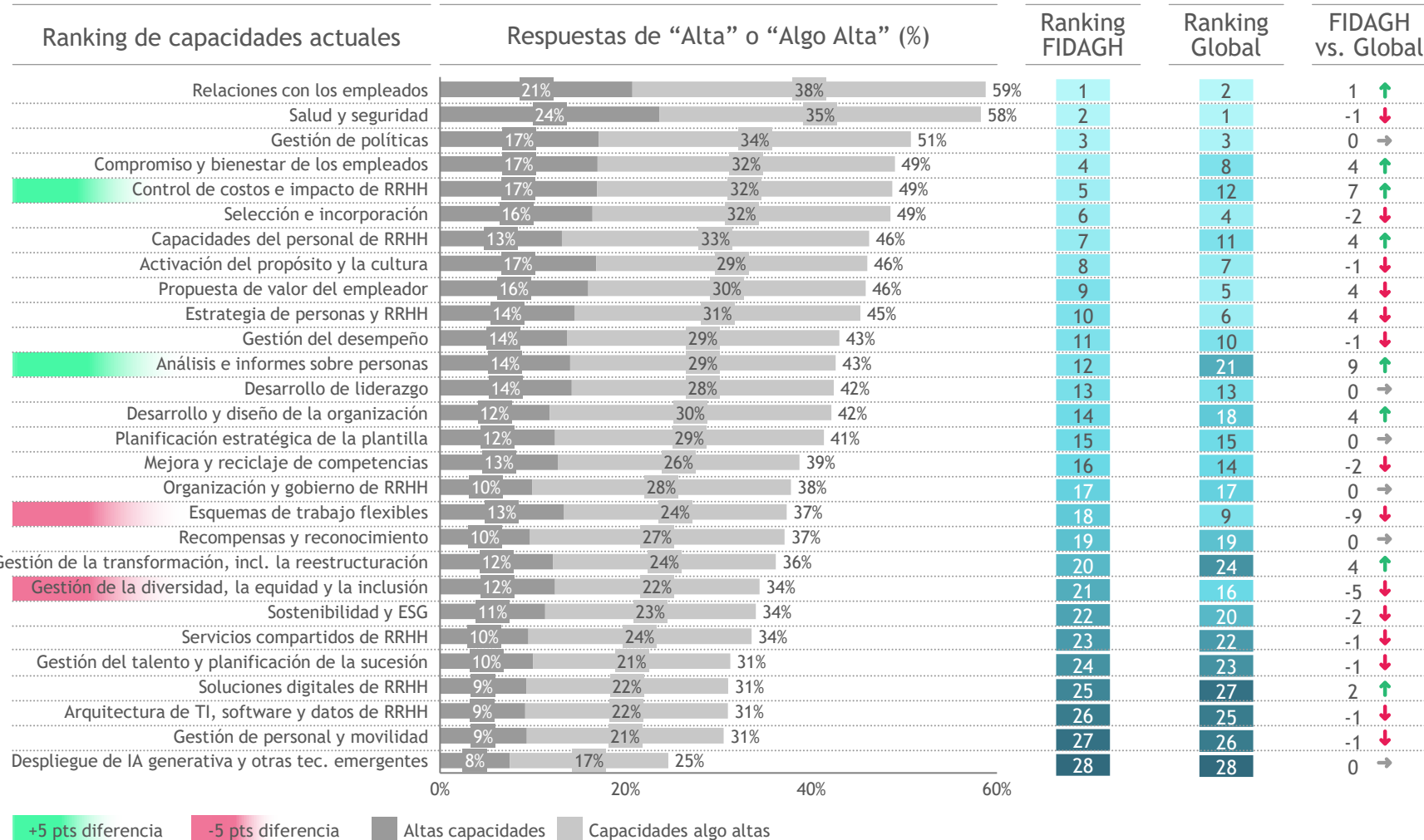


La importancia futura de las **relaciones con los empleados** y de la **salud y seguridad** se clasificó considerablemente **más alta**



La importancia futura de la **planificación estratégica de la plantilla**, la **mejora y reciclaje de competencias** y la **gestión del talento y planificación de la sucesión** se clasificó significativamente **más baja**

Ranking de los 28 temas por capacidades actuales: Global vs. FIDAGH; grandes diferencias en 4 temas



FIDAGH vs. Comparación global

↑ Las capacidades actuales en **Control de costos e impacto de RRHH** y en **Análisis e informes sobre personas** se clasifican considerablemente más altas

↓ Las capacidades actuales en **Esquemas de trabajo flexibles** y en **Gestión de la diversidad, la equidad y la inclusión** se clasifican más bajas

En comparación con los resultados globales, FIDAGH prioriza más la atracción de talento y menos los temas estructurales de la fuerza laboral

	Global	América									Europa									Asia-Pacífico					África		
	Global	Estados Unidos	Argentina	Brasil	Canadá	República Dominicana	Paraguay	Perú	Venezuela	Belgica	Dinamarca	Alemania	Grecia	Francia	Italia	Lituania	Noruega	España	Turquia	Reino Unido	China continental	Hong Kong	India	Japón	Arabia Saudita	Emiratos Arabes Unidos	Nigeria
Importancia futura																											
Estrategia de personas y RRHH	1	1	1	1	1	10	13	3	10	1	2	1	2	1	3	3	3	1	1	2	1	1	3	2	1	22	1
Planificación estratégica de la plantilla	2	2	20	8	2	13	19	16	16	3	8	3	6	5	12	1	7	15	2	12	2	7	2	4	9	20	5
Desarrollo de Liderazgo	3	6	2	16	4	8	3	11	5	2	1	7	5	11	6	2	2	3	9	22	3	10	9	3	24	16	15
Propuesta de valor del empleador	4	4	12	6	3	9	8	7	14	9	9	16	7	22	2	12	12	4	16	10	7	8	6	7	8	2	13
Selección e incorporación	5	3	17	2	5	15	8	9	18	5	5	17	1	15	4	5	1	17	22	3	10	18	6	11	5	23	11
Activación del propósito y la cultura	6	9	16	15	11	5	11	4	4	12	7	15	12	16	8	8	8	9	6	12	11	2	15	1	14	18	6
Mejora y reciclaje de competencias	7	11	7	3	9	16	23	18	20	3	6	6	3	7	7	16	4	6	6	5	9	4	15	8	20	10	3
Gestión del talento y planificación de la sucesión	8	7	18	14	7	21	20	14	24	8	11	10	4	19	5	18	13	11	8	8	4	11	1	6	6	4	18
Gestión del Desempeño	9	9	4	8	12	4	2	4	11	14	16	21	13	13	17	7	16	9	20	6	5	9	4	12	10	8	7
Compromiso y bienestar de los empleados	10	5	13	5	6	6	6	12	9	6	3	9	9	9	1	4	5	2	15	4	15	22	5	5	12	14	19
Número total de respuestas	7115	926	122	152	352	172	164	161	139	111	158	168	242	135	118	104	159	110	127	123	704	332	112	344	106	119	155

Código de color según ranking global
 Baja importancia Gran importancia 20

Fuente: Encuesta y análisis web propietarios de BCG/WFPMA 2026 (n = 7.115)
 Nota: Las respuestas “Otras” y “N/A” no están incluidas. Muestra seleccionada de 115 mercados analizados

FIDAGH se alinea con la tendencia global: fuerte en capacidades fundamentales, menos madura en capacidades estratégicas que impulsan valor






	Global	América								Europa								Asia-Pacífico				África					
	Global	Estados Unidos	Argentina	Brasil	Canadá	República Dominicana	Paraguay	Perú	Venezuela	Bélgica	Dinamarca	Alemania	Grecia	Francia	Italia	Lituania	Noruega	España	Turquía	Reino Unido	China continental	Hong Kong	India	Japón	Arabia Saudita	Emiratos Arabes Unidos	Nigeria
Salud y seguridad	1	1	1	2	2	4	1	2	2	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	23	6	1	3	9	2
Relaciones con los empleados	2	2	2	1	1	1	2	1	1	3	9	3	2	2	2	3	2	1	2	3	4	11	9	4	14	19	1
Gestión de políticas	3	4	5	8	5	3	3	4	3	5	7	6	3	13	6	2	4	5	5	11	3	4	20	10	6	9	3
Selección e incorporación	4	3	4	4	3	7	5	8	11	2	5	4	4	3	5	5	3	4	3	4	2	17	2	9	2	7	4
Propuesta de valor del empleador	5	6	9	10	4	8	7	12	6	4	10	5	9	17	3	14	10	7	7	9	6	2	5	5	5	3	13
Estrategia de personas y RRHH	6	5	12	7	6	13	17	6	14	7	1	12	7	11	7	4	6	8	6	2	11	9	7	15	9	17	6
Activación del propósito y la cultura	7	7	7	6	8	10	7	9	9	12	4	8	15	18	13	11	7	20	18	14	15	5	17	6	17	23	7
Compromiso y bienestar de los empleados	8	8	13	3	7	5	11	3	5	6	2	10	11	4	10	9	5	6	11	6	9	24	3	8	13	1	16
Planes de trabajo flexibles	9	11	15	20	11	26	12	13	21	8	8	2	18	5	8	6	12	10	20	15	10	14	27	2	7	24	20
Gestión del Desempeño	10	10	16	16	13	11	14	5	16	14	22	18	10	14	12	10	18	13	13	7	14	1	3	16	3	6	9
Número total de respuestas	7115	926	122	152	352	172	164	161	139	111	158	168	242	135	118	104	159	110	127	123	704	332	112	344	106	119	155

Código de color según ranking global

Baja capacidad Alta capacidad

Fuente: Encuesta y análisis web propietarios de BCG/WFPMA 2026 (n = 7.115)
 Nota: Las respuestas "Otras" y "N/A" no están incluidas. Muestra seleccionada de los 115 mercados analizados

Agenda del webinar FIDAGH CPA 2026

01	 Bienvenida y presentación	~ 5 min	<ul style="list-style-type: none">• Yleana Corredor - Presidenta de FIDAGH• Joan Viñals Jul - BCG MDP
02	 Perspectivas y hallazgos globales	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
03	 Perspectivas y conclusiones de FIDAGH	~ 15+5 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
04	 Explorando los Deep Dives en GenAI y RRHH basada en habilidades	~ 15 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
05	 Preguntas y respuestas	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Participantes

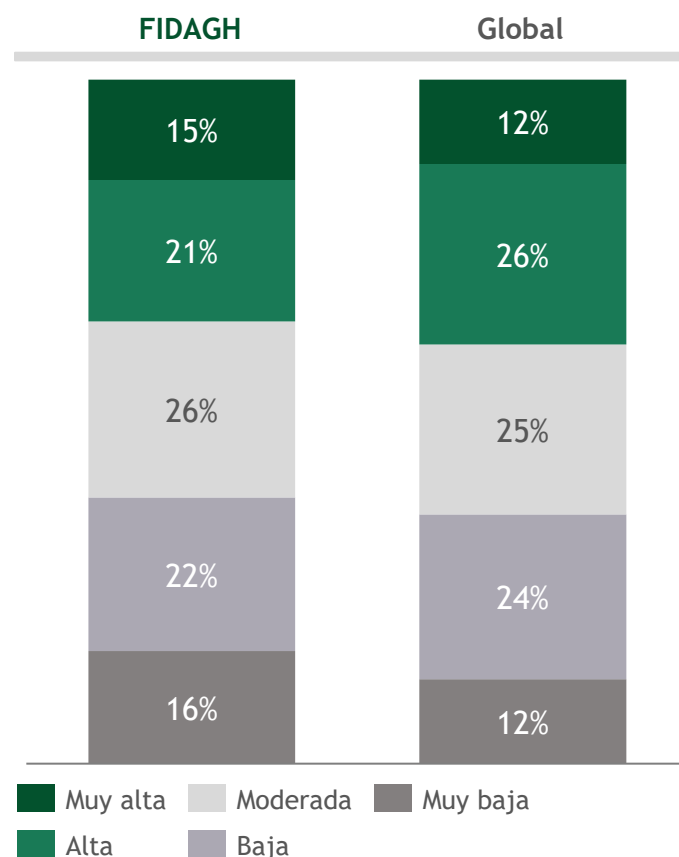
La IA permite
a RRHH
evolucionar
de un servicio
reactivo a una
función con
visión
estratégica
anticipatoria





El impulso de GenAI en FIDAGH es moderado, ya que la adopción está limitada por la falta de expertise interna

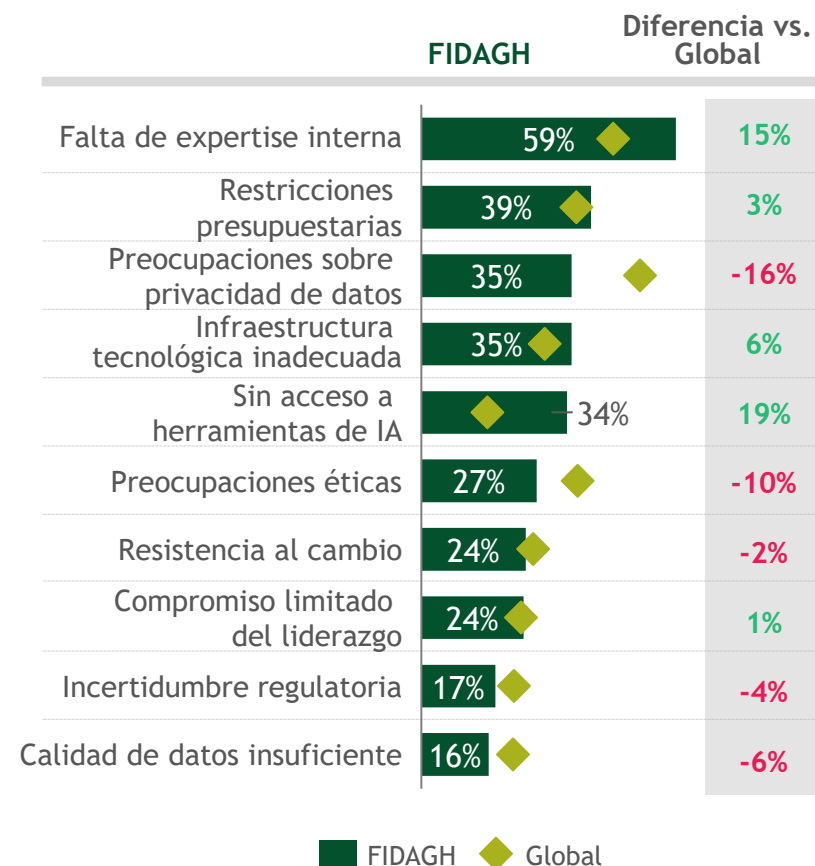
¿Qué nivel de relevancia tiene actualmente la IA generativa para su organización?



¿En qué medida se ha adoptado la GenAI en su organización?



¿Cuáles son las principales barreras para adoptar GenAI en los procesos de RRHH de su organización?¹

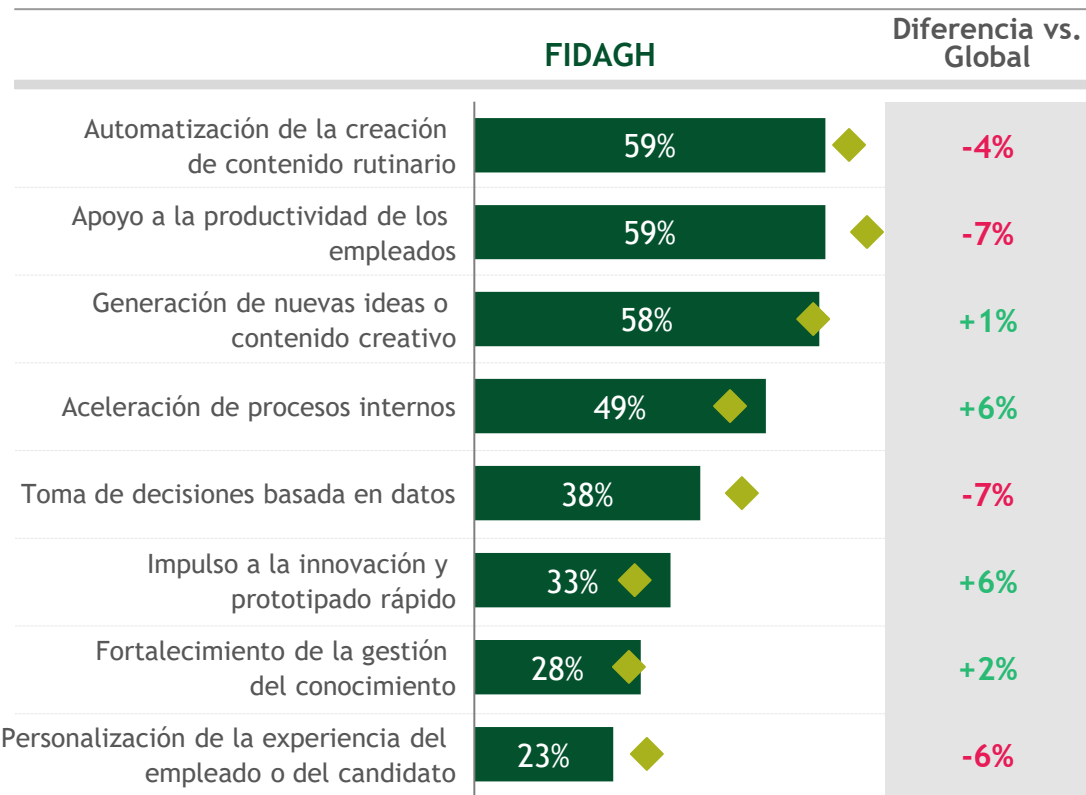


Fuente: Encuesta web propietaria y análisis 2026 de BCG/WFPMA (Global n = 7.115; FIDAGH n = 1.283; el tamaño de muestra varía según la pregunta debido a la selección de encuestados).
 1. Pregunta de selección múltiple; la opción de respuesta "Otro" no está incluida



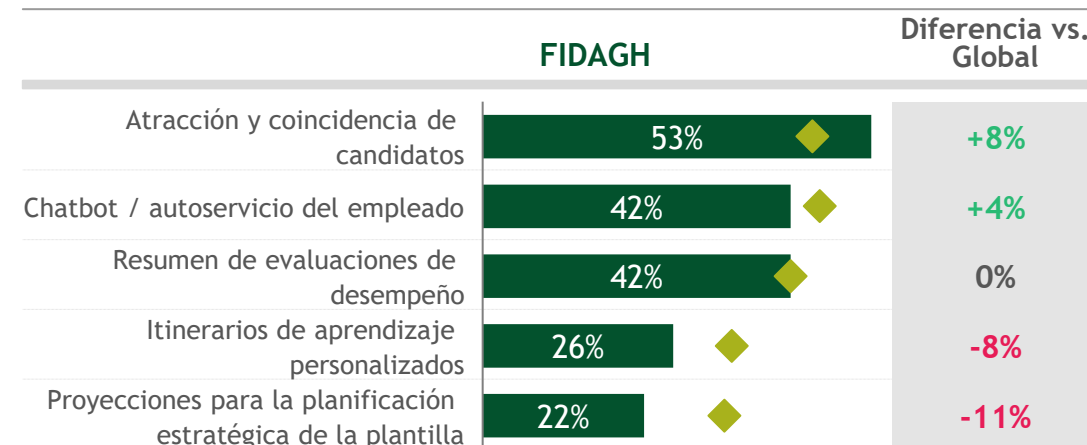
La adopción de IA generativa es más fuerte en áreas que mejoran la productividad y automatizan contenidos

¿Para qué se utiliza principalmente la IA de generación en su organización?



■ FIDAGH ◆ Global

¿En qué áreas de RRHH se está aplicando actualmente la IA generativa en su organización?



■ FIDAGH ◆ Global

Fuente: Encuesta web propietaria BCG/WFPMA 2026.

Preguntas: “¿Para qué se utiliza principalmente la IA generativa en su organización?” y “¿En qué áreas de RRHH se está aplicando actualmente la IA generativa en su organización?” Selección múltiple. (Global n = 1.303; FIDAGH n = 203; el tamaño de muestra varía según la pregunta debido a la selección del encuestado)

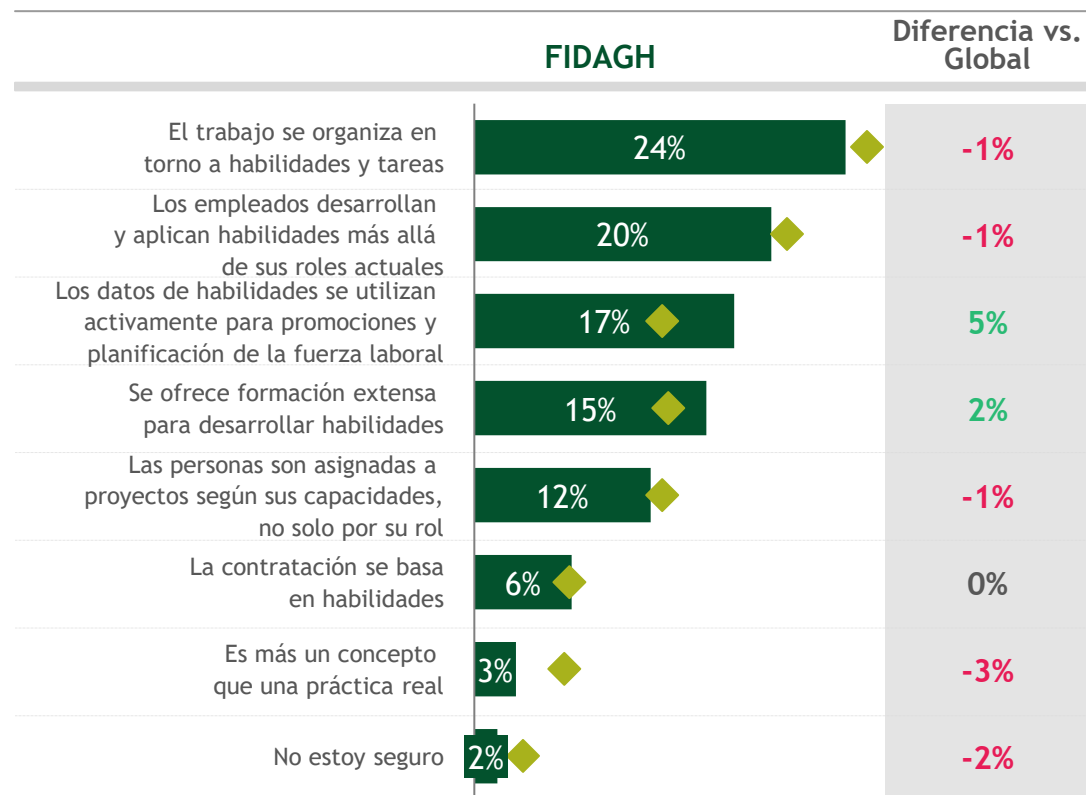
Las
habilidades
son la nueva
moneda del
crecimiento





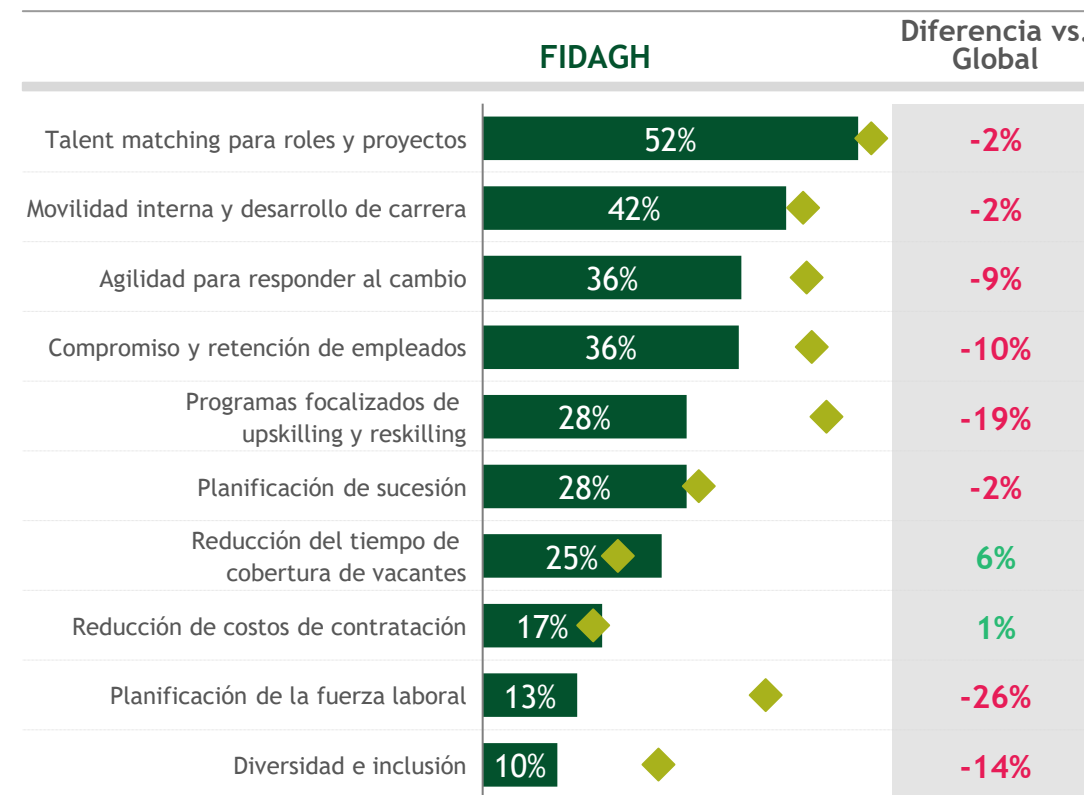
Los países de FIDAGH aplican enfoques basados en habilidades con fuerte foco en Talent Matching

¿Qué significa “organización basada en habilidades” en su organización?¹



■ FIDAGH ◆ Global






¿Qué casos de uso han demostrado mayor impacto al aplicar un enfoque basado en habilidades?²



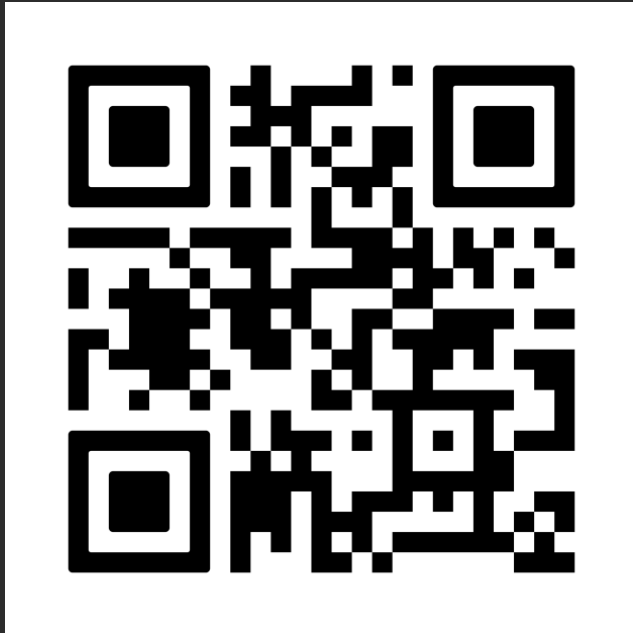
■ FIDAGH ◆ Global

Fuente: Encuesta web propietaria y análisis 2026 de BCG/WFPMA (Global n = 7.115; FIDAGH n = 1.283; el tamaño de muestra varía según la pregunta debido a la selección de encuestados).
1. La opción de respuesta “Otro” no está incluida, 2. Pregunta de selección múltiple; la opción “Otro” no está incluida

Agenda del webinar FIDAGH CPA 2026

01	 Bienvenida y presentación	~ 5 min	<ul style="list-style-type: none">• Yleana Corredor - Presidenta de FIDAGH• Joan Viñals Jul - BCG MDP
02	 Perspectivas y hallazgos globales	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
03	 Perspectivas y conclusiones de FIDAGH	~ 15+5 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
04	 Explorando los Deep Dives en GenAI y RRHH basada en habilidades	~ 15 min	<ul style="list-style-type: none">• Joan Viñals Jul - BCG MDP
05	 Preguntas y respuestas	~ 10 min	<ul style="list-style-type: none">• Participantes

El estudio Creating People Advantage fue publicado el 17 de marzo - ¿cómo obtenerlo?



- Esta webinar estará disponible en el canal de Youtube de Fidagh <https://www.youtube.com/@fidaghoficial208>
- Los miembros de las asociaciones nacionales de WFPMA recibirán el informe a través de su asociación
- La versión online del informe y la descarga en PDF están disponibles en <https://www.bcg.com/publications/collections/creating-people-advantage-reports>
- O pueden escribir directamente a: creatingpeopleadvantage@bcg.com

Disclaimer

The services and materials provided by Boston Consulting Group (BCG) are subject to BCG's Standard Terms (a copy of which is available upon request) or such other agreement as may have been previously executed by BCG. BCG does not provide legal, accounting, or tax advice. The Client is responsible for obtaining independent advice concerning these matters. This advice may affect the guidance given by BCG. Further, BCG has made no undertaking to update these materials after the date hereof, notwithstanding that such information may become outdated or inaccurate.

The materials contained in this presentation are designed for the sole use by the board of directors or senior management of the Client and solely for the limited purposes described in the presentation. The materials shall not be copied or given to any person or entity other than the Client ("Third Party") without the prior written consent of BCG. These materials serve only as the focus for discussion; they are incomplete without the accompanying oral commentary and may not be relied on as a stand-alone document. Further, Third Parties may not, and it is unreasonable for any Third Party to, rely on these materials for any purpose whatsoever. To the fullest extent permitted by law (and except to the extent otherwise agreed in a signed writing by BCG), BCG shall have no liability whatsoever to any Third Party, and any Third Party hereby waives any rights and claims it may have at any time against BCG with regard to the services, this presentation, or other materials, including the accuracy or completeness thereof. Receipt and review of this document shall be deemed agreement with and consideration for the foregoing.

BCG does not provide fairness opinions or valuations of market transactions, and these materials should not be relied on or construed as such. Further, the financial evaluations, projected market and financial information, and conclusions contained in these materials are based upon standard valuation methodologies, are not definitive forecasts, and are not guaranteed by BCG. BCG has used public and/or confidential data and assumptions provided to BCG by the Client. BCG has not independently verified the data and assumptions used in these analyses. Changes in the underlying data or operating assumptions will clearly impact the analyses and conclusions.



[bcg.com](https://www.bcg.com)