Documento de conclusiones

II Foro AEC de Talento Tecnológico

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE EMPRESAS DE CONSULTORÍA

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE
EMPRESAS DE CONSULTORÍA

Empresas que integran la AEC:

ACCENTURE · ALTIA · ATMIRA · ATOS · AYESA · BLUETAB · CAPGEMINI · CEDEC · CEGOS · DELOITTE · DXC TECHNOLOGY
EY · GETRONICS · IBM · INETUM · IZERTIS · KPMG · MINSAIT · NTT DATA · GRUPO OESÍA · SOPRA STERIA
TATA CONSULTANCY SERVICES · UNISYS · VASS · VIEWNEXT · WORLDLINE

[Se permite la reproducción, con fines no comerciales, de los gráficos y/o textos que integran este documento, siempre que se cite expresamente como fuente la Asociación Española de Empresas de Consultoría.]

Mayo de 2025

Índice

I. Introducción 04

II. Iniciativa Tech Talent AEC y el Impacto de la Formación en la Sociedad

a) Tech Talent AEC 06

b) La consultoría, escuela de liderazgo y empleabilidad 07

III. Trabajo Híbrido y Cultura Corporativa 08

IV. Inteligencia Artificial y Talento 10

V. Consideraciones finales 12

Reconocimientos 14

I. Introducción

El *Informe de Conclusiones: II Foro de Talento Tecnológico de la AEC* busca reflejar las ideas más relevantes que marcaron la segunda edición de este Foro, un punto de encuentro de los profesionales del talento y la consultoría. En un entorno marcado por la irrupción de la inteligencia artificial, formas de trabajo más flexibles y por la necesidad de incorporar profesionales con habilidades tecnológicas actualizadas, el talento se ha convertido en un elemento imprescindible para garantizar la competitividad, la capacidad de innovación y la sostenibilidad del crecimiento económico.

El Foro fue el escenario para la presentación de la iniciativa Tech Talent AEC, cuyo objetivo es contribuir a solucionar el déficit estructural de perfiles tecnológicos y promover una nueva manera de adquirir competencias a través de microcredenciales acreditadas por la Universidad Politécnica de Madrid (UPM). A través de esta iniciativa formativa, la AEC ejerce de puente entre el mundo académico y el mercado laboral, impulsando el *reskilling* y el *upskilling* de profesionales de diferentes perfiles, ampliando el llamado pool de talento disponible, y acercando la formación a las verdaderas necesidades de las empresas.

Los expertos coincidieron en que la transformación tecnológica subraya la necesidad del factor humano, así como de contar con liderazgos con propósito. En el caso de la consultoría, sector clave para la digitalización del país, se puso de manifiesto su apuesta decidida por la formación continua, la excelencia, la diversidad de perfiles y la construcción de entornos de trabajo donde ganan protagonismo la conciliación, el bienestar y la flexibilidad.

Las nuevas oportunidades que abre la inteligencia artificial, tanto en la configuración de nuevos roles y en el desarrollo de las carreras profesionales, como en la gestión de los equipos, se abordaron como una realidad positiva no exenta de retos, donde la comunicación y la formación son capaces de reducir la incertidumbre y potenciar el talento.

Asimismo, en el marco de este Foro se dieron a conocer los resultados de una encuesta interna de indicadores de recursos humanos, correspondiente al año 2024. Esta encuesta recoge los principales datos de las plantillas de las empresas que forman parte de la Asociación, que representan en torno al 70% del sector de la consultoría en nuestro país.

Un año más, los datos reflejan el crecimiento sostenible del sector. El número de profesionales de las empresas de la AEC aumentó un 2,5% con respecto al año anterior, consolidando así una tendencia positiva de generación de empleo estable y de calidad. El 99,4% de esos profesionales cuentan con contrato indefinido.

La diversidad de perfiles, en cuanto a formación, edad o género, sigue siendo una de las grandes fortalezas de la consultoría. El 63% de los profesionales cuenta con títulos universitarios, mayoritariamente en el ámbito científico y tecnológico; mientras que un 23% proviene de FP de Grado Superior.

El sector mantiene una representación femenina del 33,7%, superior a la media de egresadas en titulaciones tecnológicas, lo cual es indicativo del esfuerzo por incorporar más mujeres al ámbito de la tecnología y la consultoría. También se ha incrementado en tres puntos el número de becarias que acceden por primera vez al sector, lo cual refuerza el papel de la industria como puerta de entrada al empleo cualificado para muchas jóvenes profesionales.

La consultoría fue la primera oportunidad para el 72% de los perfiles junior contratados en 2024 y, sobre el total de nuevas contrataciones, 3 de cada 10 fueron jóvenes que alcanzaron su primer puesto de trabajo. Por su parte, el 59% de las nuevas incorporaciones correspondieron a perfiles con experiencia.

Por todo ello, talento y consultoría son términos indisociables. Así, el Foro destacó cómo la experiencia en consultoría constituye una de las grandes escuelas de liderazgo que existen en nuestro país, no solo por la excelencia técnica o la exigencia profesional, sino por la capacidad de formar a personas preparadas para anticiparse, diagnosticar, construir y prescribir soluciones en todo tipo de ámbitos de negocio y organizaciones.

En definitiva, la consultoría apuesta por un talento tecnológico con propósito, capaz de liderar una transformación digital centrada en las personas.

Antedecentes

La Asociación Española de Empresas de Consultoría (AEC) es la referencia del sector en España y agrupa a 26 de las empresas más importantes de consultoría y tecnologías de la información. Este sector está liderando los procesos de transformación digital en España, contribuyendo al cambio del modelo productivo y a la modernización de la economía y de los servicios públicos. Con una aportación del 1,5 % al PIB y más de 280.000 profesionales, la consultoría es un motor esencial del crecimiento y la competitividad en España. La AEC, además, representa al sector en el ámbito europeo como miembro de la Federación Europea de Asociaciones de Consultoría (FEACO).

La AEC está comprometida con la producción y la divulgación de conocimiento especializado, abordando asuntos de actualidad e interés público. Para ello, organiza foros, encuentros con expertos y medios de comunicación, y genera informes y documentos de análisis que contribuyen a un debate informado en beneficio de la sociedad.

Tras el éxito del I Foro de Talento Tecnológico, celebrado en 2024, la AEC ha dado continuidad con una nueva edición a este encuentro que impulsa el debate, la formación y las mejores prácticas en el mundo del talento. Este informe recoge las conclusiones más relevantes expuestas durante el evento por diferentes especialistas del ámbito empresarial, académico y de compañías asociadas a la AEC.

II. Iniciativa Tech Talent AEC y el Impacto de la Formación en la Sociedad

a) Iniciativa Tech Talent AEC

El II Foro de Talento Tecnológico de la AEC ha sido el marco elegido para la presentación de la iniciativa Tech Talent, una nueva oferta de microcredenciales en colaboración con la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y las empresas que integran la Asociación.

El programa formativo tiene como objetivo validar habilidades específicas en materia tecnológica, contribuyendo a paliar el déficit de talento en el sector y facilitar una formación práctica, adaptativa y acumulable, alineada con las necesidades del mercado. Cuenta con reconocimiento académico a través de las credenciales emitidas por universidades como la UPM, y se integra en el currículum europeo Europass.

La primera edición, 2025-2026, incluirá cursos enfocados a diferentes provincias, con un profesorado integrado por académicos y profesionales especializados. Estará dirigida a jóvenes procedentes de la universidad y de formación profesional, empleados en activo y personas en proceso de reciclaje laboral.

Tech Talent AEC parte de un diagnóstico compartido en el Foro: la existencia de una brecha estructural entre la formación tradicional y las habilidades requeridas por el mercado. Además, España sigue afrontando el reto de hacer posible una mayor transferencia de tecnología, acercando el nivel de producción científica al de innovación empresarial que llega al mercado.

La escasez de talento cualificado se ha convertido en una barrera crítica para el crecimiento de las organizaciones, especialmente en sectores vinculados a la tecnología como es el caso de la consultoría. El talento no solo es un recurso clave, sino un factor que condiciona la capacidad de las empresas para innovar, adaptarse y competir globalmente. En este sentido, la gestión del talento debe entenderse como una prioridad estratégica para toda organización.

Además, resulta urgente superar el desfase entre las capacidades que se enseñan en el sistema educativo y las competencias que necesitan las empresas para afrontar procesos de transformación tecnológica. Las microcredenciales universitarias permiten responder con mayor rapidez y precisión a las demandas de las empresas.

Históricamente, la universidad ha tenido un enfoque más teórico, centrado en generar conocimiento y desarrollar investigación, pero actualmente es imprescindible equilibrar ese conocimiento con la aplicabilidad en el entorno laboral. La formación modular y acumulable a lo largo de la vida, basada en las necesidades de las empresas, permite que profesionales actualicen sus conocimientos sin necesidad de realizar programas universitarios largos y rígidos.

Desde el mundo académico, universidades como la UPM están ya adaptando sus programas hacia una formación más flexible, interdisciplinar y conectada con el entorno profesional. Esta hoja de ruta lleva a las universidades a participar activamente en el diseño curricular de la mano de las empresas, garantizando que los cursos sean prácticos, coherentes con la realidad laboral y capaces de generar un impacto inmediato en la empleabilidad de los profesionales.

La transformación digital no es únicamente tecnológica, sino cultural. El aprendizaje debe ser continuo, personalizado y orientado a resultados. En este sentido, la propuesta de Tech Talent AEC se centra en impulsar el *reskilling* y el *upskilling* a lo largo de toda la vida profesional, mediante rutas formativas dinámicas, accesibles y conectadas con la empleabilidad real.

Esa transformación lleva también a la necesidad de construir una nueva narrativa en torno al talento tecnológico. Un relato que ponga en valor no solo las competencias técnicas, sino también las capacidades humanas, el propósito social y la diversidad como ejes de atracción del talento.

Por tanto, Tech Talent AEC nace, no como una iniciativa sectorial, sino como un compromiso con el país para transformar la manera en que se entiende y desarrolla el talento en la era digital, abordando el reto de democratizar el acceso al conocimiento especializado.

b) La consultoría, escuela de liderazgo y empleabilidad

En el marco de la formación, la consultoría es un sector líder en España con una inversión por empleado de 434 euros de media, muy por encima de la media nacional, traduciéndose en 31,5 horas de capacitación por profesional. Además, la consultoría representa una escuela de liderazgo y una industria que forma profesionales altamente valorados en el tejido empresarial. Como señalaron los expertos en talento, las capacidades y la experiencia adquiridas en consultoría, con un crecimiento profesional a gran velocidad, multiplican la empleabilidad y son un valor que acompaña a lo largo de toda la carrera y vida laboral.

Esta formación de un gran volumen de talento en una industria de gran exigencia no solo genera beneficios para las empresas del sector, sino que impacta en la sociedad en su conjunto. Iniciativas accesibles y flexibles como Tech Talent AEC pueden romper barreras socioeconómicas, permitiendo a personas que tradicionalmente no acceden a la educación superior formarse y especializarse en tecnologías clave.

Como apuntan los expertos, el talento está mejor distribuido que las oportunidades, por lo que estos nuevos enfoques en formación permiten llegar a personas que no necesariamente provienen de grados universitarios STEM, pero que con la capacitación adecuada pueden desarrollarse profesionalmente en el ámbito tecnológico.

El retorno de la formación de talento tecnológico es claro para las empresas, mejorando la productividad, aumentando la fidelización, facilitando la incorporación de profesionales y una adopción más rápida de las nuevas tecnologías.

La consultoría depende del capital humano como su principal activo, y la velocidad de evolución del mercado exige que los profesionales aceleren su curva de aprendizaje. En este sentido, cursos de microcredenciales y formatos de capacitación ágil ayudan a que el talento se incorpore al sector con habilidades ya desarrolladas.

Además, existe un claro reto demográfico: la reducción progresiva del número de trabajadores disponibles en el mercado laboral. Esto obliga a las empresas a encontrar mecanismos para captar y formar talento de manera más efectiva.

Esta competencia por el talento sucede en un contexto donde el trabajo remoto y la digitalización han deslocalizado la demanda de profesionales y es fundamental generar estrategias proactivas para fortalecer el talento nacional y evitar su fuga hacia otros países o industrias.

Por ello, la formación no solo es un diferenciador en términos de empleabilidad, sino que también tiene efectos directos en la productividad y rentabilidad de las empresas, beneficiando a toda la economía. Y más allá de este retorno económico, cobra relevancia el retorno social, gracias a las oportunidades que la formación de talento tecnológico generan en el conjunto del país y en el bienestar directo de las personas formadas.

La consultoría, al ser un sector que depende del conocimiento, se está anticipando a esta realidad mediante soluciones de formación y cualificación que amplíen el número de profesionales que pueden formar parte de sus equipos.

III. Trabajo Híbrido y Cultura Corporativa

La consultoría ha sido pionera en ofrecer opciones de trabajo remoto, en promover la conciliación y en impulsar culturas organizativas centradas en las personas. El 68% de las empresas de la AEC están en posesión de algún distintivo en materia de conciliación. En el ámbito del bienestar, la última encuesta interna de indicadores de RRHH de la AEC (2024), con datos de las empresas que integran la Asociación, muestra que el 100% de las compañías ofrecen horarios flexibles de entrada y salida; un 88% de los profesionales pude acceder a permisos retribuidos superiores al convenio; y un 63% a excedencias con reserva de puesto.

Asimismo, el 86% de los profesionales puede contar con seguro de vida; un 85% con seguro médico; un 78% con tiques restaurante; y un 59% con fisioterapeuta en las instalaciones de la empresa.

En cuanto a la evolución del trabajo híbrido, actualmente el 84% de los profesionales del sector teletrabaja, y el 57% lo hace entre 3 y 5 días a la semana. Esto ha supuesto un reto y una de las transformaciones organizativas más significativas de los últimos años: el paso hacia modelos de trabajo híbridos y hacia esquemas de flexibilidad que escapan de la dicotomía de remoto frente a presencial.

La experiencia acumulada durante la pandemia demostró que el teletrabajo era posible, pero también puso en evidencia sus aspectos menos positivos. La flexibilidad busca nuevos consensos, que requieren de responsabilidad y comunicación clara.

Los entornos flexibles exigen rediseñar también los esquemas culturales de las organizaciones. Los nuevos profesionales, especialmente los más jóvenes, demandan una relación distinta con el trabajo, basada en la confianza, la claridad de objetivos y la posibilidad de integrarse en equipos cohesionados desde el inicio. Este cambio ha traído consigo una evolución en los estilos de liderazgo, que requieren mayor empatía, capacidad de escucha activa y orientación a resultados por encima del control presencial. La confianza se convierte en el principal catalizador de esta relación entre empresa y talento.

La oficina como espacio de encuentro y cultura

Una transformación paralela ha sido la reconfiguración de las oficinas, que han dejado de ser espacios meramente operativos para convertirse en lugares de encuentro, aprendizaje informal e integración cultural. Las oficinas ya no son solo espacios homogéneos destinados al trabajo individual, sino ecosistemas pensados para fomentar la colaboración, el sentido de pertenencia y la creatividad.

Se está apostando por oficinas que favorezcan la cocreación, el acompañamiento a jóvenes talentos, el contacto intergeneracional y la transmisión del propósito y la cultura organizacional. Las oficinas son ahora espacios híbridos, con zonas de concentración, zonas sociales y salas para trabajo en equipo, donde el diseño acompaña los nuevos hábitos laborales.

Cambio cultural: hacia organizaciones más humanas y adaptativas

La flexibilidad exige también una adaptación cultural. Es imprescindible acompañar el cambio con un relato compartido, con valores vivos que guíen las decisiones cotidianas y con estilos de liderazgo que prioricen el bienestar, la inclusión y el crecimiento profesional.

Las organizaciones tienen la responsabilidad de formar a sus líderes y equipos en competencias relacionales, comunicación, gestión por objetivos y autogestión. Es necesario generar entornos psicológicamente seguros, donde se promueva la expresión de ideas, la diversidad de pensamiento y la colaboración transversal.

El modelo flexible puede tener un impacto positivo en la productividad y en la calidad del empleo, siempre que se acompañe de una inversión sostenida en cultura, comunicación y formación. La flexibilidad no es un destino, sino un proceso de maduración colectiva.

Bienestar y certidumbre en una época de disrupciones

Uno de los retos actuales en las organizaciones es la gestión del impacto que tienen las tecnologías disruptivas, como la inteligencia artificial, en las tareas, los roles y la percepción de estabilidad laboral. La formación y la comunicación son las herramientas fundamentales para reducir la incertidumbre que puede llegar a afectar a los equipos y fomentar la seguridad psicológica.

La IA afecta no solo a perfiles técnicos sino a todas las funciones empresariales, por lo que es clave formar a todos los equipos para facilitar una transición segura y positiva. Así, no debe mostrarse como una amenaza, sino como un catalizador de eficiencia que libera tiempo y recursos, favoreciendo la conciliación y el bienestar.

La comunicación interna, con contenidos pedagógicos, la formación continua y el fomento de la experimentación y retos colaborativos son instrumentos que permiten transformar la incertidumbre en aprendizaje.

En definitiva, en la actualidad, la única certeza es el cambio. La mejor forma de enfrentarlo es dotar a las personas de herramientas, información y espacios para el aprendizaje continuo. La flexibilidad, la tecnología y la inteligencia artificial no deben percibirse como amenazas, sino como palancas para rediseñar una relación laboral más equilibrada, inclusiva y eficiente.

El sector de la consultoría, una vez más, se posiciona como referente en la implementación de modelos de trabajo centrados en las personas, con culturas organizativas adaptativas, la tecnología como aliada y un compromiso firme con el bienestar, la formación, el desarrollo profesional y la empleabilidad a largo plazo.

IV. Inteligencia Artificial y Talento

La inteligencia artificial (IA) es mucho más que una tendencia tecnológica. Es un cambio de paradigma que afecta a cómo se organiza el trabajo, cómo se lidera y qué competencias se necesitan para el futuro.

El sector de la consultoría ha sido, una vez más, punta de lanza en la adopción de esta tecnología. Pero también ha demostrado responsabilidad al acompañar a los profesionales en este proceso, con formación continua, programas de *upskilling* y un enfoque ético.

Talento y tecnología: ¿quién lidera a quién?

Las organizaciones deben redefinir sus capacidades, sus estructuras y sus formas de liderazgo para seguir el ritmo del cambio. Talento y tecnología deben avanzar juntos; separados, simplemente no funcionan.

Se prevé que la IA generativa impacte en al menos la mitad de las horas de trabajo en consultoría, lo que supone transitar hacia una "consultoría aumentada". Esta nueva forma de trabajar se apoya en herramientas tecnológicas para escalar el valor, acelerar los procesos, aumentar la precisión y generar mayor impacto en clientes y proyectos.

Sin embargo, a pesar de la omnipresencia de la IA en la conversación pública, en muchas industrias existe un gran desconocimiento sobre cómo abordar el impacto de la IA generativa en su fuerza laboral. Además, las organizaciones invierten, en promedio, tres veces más en tecnología que en formación de personas. Esto genera un desequilibrio crítico que pone en riesgo la sostenibilidad del cambio.

Por ello, es fundamental impulsar una transformación organizacional con foco en la persona, que pase por la reconfiguración de los modelos de trabajo rígidos —orientados a puestos— hacia organizaciones basadas en competencias (*skills*). En este modelo, las habilidades, y no los cargos, se convierten en la unidad clave de gestión del talento. Se requieren procesos continuos de *reskilling*, capaces de responder al hecho de que las habilidades técnicas tienen una vida útil de apenas cinco años. Todo ello bajo una lógica de anticipación: preparar a las personas para roles futuros, más que para funciones pasadas.

Datos, predicción y gestión individualizada

Más allá de la IA generativa, el dato está en la base de un nuevo modelo de gestión del talento. En lugar de encuestas periódicas que recogen percepciones generales, la IA permite captar datos dinámicos y en tiempo real del ciclo del empleado. Esto abre la puerta a modelos predictivos que permiten anticipar problemas, diseñar acciones individualizadas y, en última instancia, personalizar la experiencia dentro de la empresa.

Del mismo modo, el rol de los equipos de reclutamiento y gestión de personas está cambiando notablemente. Gracias a sistemas de agentes inteligentes, muchas tareas administrativas o repetitivas (como el screening de CVs o entrevistas preliminares) pueden ser automatizadas. Esto liberará tiempo para que los profesionales de estos departamentos se centren en tareas de mayor valor: análisis estratégico, diseño de experiencias, gestión del cambio y liderazgo cultural.

El objetivo no es sustituir a las personas, sino empoderarlas con herramientas que aumenten su capacidad de impacto. Esto exige rediseñar por completo los procesos internos y pasar de soluciones fragmentadas de IA a arquitecturas coherentes y alineadas con la estrategia de talento.

Personalización y precisión

La IA permite detectar patrones de habilidades y competencias que a simple vista pasarían desapercibidos, lo que habilita nuevas formas de movilidad interna en las empresas, redistribución de talento y desarrollo profesional. Esto puede tener un efecto democratizador dentro de las organizaciones, dando la posibilidad a perfiles diferentes de acceder a nuevas oportunidades.

La personalización también se debe aplicar al aprendizaje, a través de datos reales, habilidades detectadas, intereses y necesidades organizativas. Se complementará con nuevas plataformas tecnológicas que redefinan la experiencia del talento desde el primer contacto con la organización.

Este cambio se verá reforzado por el rediseño de las pirámides organizativas y la emergencia de estructuras más horizontales y flexibles. Las nuevas generaciones lo demandan, y los seniors pueden aportar una visión estratégica del negocio fundamental si se combinan ambos mundos desde una perspectiva inclusiva.

Liderazgo en tiempos de IA

En esta época de cambio, el liderazgo empático, basado en la cercanía, la humildad y la capacidad de escucha, será cada vez más necesario. A medida que la tecnología gana terreno, la dimensión humana del liderazgo se vuelve aún más relevante.

El liderazgo, desde la posición de CEO, debe abrazar el cambio y permitir que los equipos experimenten con nuevas soluciones. La IA y la robótica evolucionan, pero el liderazgo con propósito seguirá marcando la diferencia.
Gana relevancia el gestionar la convivencia de generaciones con distintos grados de afinidad tecnológica, y aprovechar la riqueza que eso implica. La diversidad de edad, género, formación y experiencia se convertirá en una ventaja competitiva si se sabe integrar adecuadamente.

La gestión del talento no cambiará en su esencia: las personas seguirán buscando propósito, desarrollo y buenos líderes. Pero cambiarán las herramientas, las métricas, los formatos y los ritmos. Para que todo esto funcione, las empresas deben comprometerse a generar entornos donde cada persona pueda cumplir su meta profesional y personal. Y para eso, la tecnología debe ponerse al servicio de lo humano, no al revés.

Así, desde la consultoría se afirma que, en un momento de gran transformación, el reto es seguir poniendo a la persona en el centro.

V. Consideraciones finales

El II Foro de Talento Tecnológico de la Asociación Española de Empresas de Consultoría (AEC) ha dibujado un mapa complejo, pero lleno de posibilidades acerca de la forma en que el talento, la tecnología y la cultura organizativa deben alinearse para asegurar la competitividad de las empresas.

Uno de los principales consensos es que el talento ha dejado de ser un activo estático, evaluado exclusivamente por la experiencia acumulada o los títulos formales, para convertirse en un conjunto dinámico de capacidades, actitudes, habilidades y motivaciones que requieren acompañamiento constante. En este nuevo escenario, las organizaciones, además de atraer talento desde fuera, lo están desarrollarlo también desde su interior, a través de programas de *upskilling* y *reskilling*, capaces de responder a un entorno en el que las competencias relevantes tienen una vida útil cada vez más corta frente al avance tecnológico. Las habilidades técnicas, incluso las más avanzadas, pueden caducar en menos de cinco años, lo que exige activar mecanismos continuos de aprendizaje y capacitación.

Esta necesidad de reconfigurar la forma en que se concibe y se gestiona el talento ha coincidido con una llamada a revisar el papel de la formación. Más allá del modelo tradicional, se ha evidenciado la urgencia de construir modelos de aprendizaje más flexibles, personalizados y conectados con el día a día de los profesionales y las necesidades de las empresas.

En este contexto, el lanzamiento de la iniciativa Tech Talent AEC supone una aportación estratégica del sector de la consultoría a la empleabilidad tecnológica en España. No se trata únicamente de un programa de formación, sino de un modelo innovador de colaboración entre empresas e instituciones educativas, capaz de generar itinerarios formativos alineados con las competencias reales que demanda el mercado.

Tech Talent AEC permite formar y acreditar talento en perfiles tecnológicos desde una lógica de actualización continua y con una clara vocación de impacto en la sociedad. La iniciativa busca consolidarse como un modelo replicable para articular una formación basada en habilidades y diseñada de forma colaborativa entre empresa y universidad. Una vinculación entre mundo académico y empresarial que se ve fortalecida por la labor de la AEC como referente del sector de la consultoría.

Por otra parte, la reflexión en torno al impacto de las tecnologías disruptivas, y en particular la inteligencia artificial generativa, sitúa de nuevo a la consultoría a la vanguardia de este reto para las organizaciones. Si bien existe una conciencia clara de los desafíos que implica esta aceleración, como la redefinición de procesos y roles, también se pone de relieve una visión estratégica de mayor eficiencia y oportunidades.

La tecnología no sustituye a las personas, pero sí transforma profundamente el tipo de valor que pueden aportar. En este sentido, se señala el potencial de una consultoría “aumentada”, donde los profesionales, apoyados por herramientas de IA, son capaces de ofrecer un servicio más preciso, escalable, ágil y con mayor impacto.

Pero para que esta evolución tenga éxito, se requiere que el profesional siga siendo el centro del modelo: no se trata únicamente de automatizar, sino de liberar tiempo, energía y creatividad para que los equipos se dediquen a tareas de mayor valor añadido.

Una de las grandes contribuciones del Foro fue, precisamente, situar a las personas en el centro del debate. Prevalece la idea de que el futuro del trabajo exige, más que nunca, una mirada humana. La IA permite, por ejemplo, reconocer las habilidades, la singularidad y el potencial de desarrollo de cada profesional, más allá de la experiencia de un currículum.

En este sentido, es esencial construir culturas de empresa inclusivas, empáticas y capaces de generar sentido a sus equipos: entornos donde cada profesional pueda encontrar una trayectoria significativa, alineada con su propósito personal y con el propósito colectivo de la organización.

Por tanto, el modelo de liderazgo que demanda el momento actual es inspirador, empático y facilitador del cambio. Los líderes deben ser los primeros en adoptar nuevas formas de trabajar, los primeros en aprender, en comunicar y en construir espacios seguros donde probar, fallar y volver a intentar. La coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, especialmente desde la alta dirección, será determinante para consolidar cualquier proceso de transformación real.

Del mismo modo, el papel del área o los departamentos de talento y gestión de personas se han visto revalorizados. Ya no se trata solo de diseñar políticas de personal, sino de convertirse en verdaderos arquitectos de la transformación organizativa. Para ello, será clave que los equipos puedan utilizar las herramientas necesarias para gestionar grandes volúmenes de datos, personalizar lo que necesita cada profesional, anticipar, predecir y diseñar experiencias laborales que fomenten la fidelización, así como el bienestar, la motivación y la transmisión de la cultura corporativa vinculada al propósito.

La transformación digital abre enormes posibilidades para construir una nueva vinculación entre personas y organizaciones, donde la tecnología, más allá de los desafíos que plantea, sea una aliada para potenciar el talento humano. El sector de la consultoría ha dado un paso al frente para aprovechar esta oportunidad y liderar con innovación, formación y, ante todo, situando a las personas en el centro.

Reconocimientos

La Asociación Española de Empresas de Consultoría (AEC) organizó el 21 de mayo de 2025 en Madrid su II Foro de Talento Tecnológico.

La contribución de todos los ponentes vinculados ha sido imprescindible para la producción de este documento de conclusiones:

- José María Beneyto, Presidente de la AEC
- Juan Cruz Cigudosa, Secretario de Estado de Ciencia, Innovación y Universidades
- Mercedes Águeda, Presidenta de la Comisión de Talento de la AEC y Vice President, Human Resources Head en Capgemini
- Paula Rodrigo, Presidenta de la Comisión de Talento de la AEC y Head of VASS University
- Javier Vidaurreta, People Partner- Socio Responsable de Personas de KPMG en España
- Raquel Pérez, Directora de Recursos Humanos en Sopra Steria España
- Amparo González, Directora de Recursos Humanos de Accenture en España y Portugal
- Marta Cordero, Delegada del Rector para Formación Permanente de la Universidad Politécnica de Madrid
- Iker Arce, CEO de The Bridge
- Nacho Travesí, Co-Fundador de Cobee
- Virginia Collera, Directora de LinkedIn Noticias
- Francisco García Cabello, Fundador y CEO del Foro Recursos Humanos y periodista especializado
- Jordi Casals, Director general de la AEC y moderador de la jornada

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE
EMPRESAS DE CONSULTORÍA

www.aecconsultoras.com

C/ Monte Esquinza, 34 - 2ºB
28010 Madrid

TLF.: +34 91 308 01 61